

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт специального образования

Кафедра специальной педагогики и специальной психологии

**Особенности управления педагогическим коллективом в условиях
введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью
(интеллектуальными нарушениями)**

Выпускная квалификационная работа
44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование
Магистерская программа «Организация обучения и управление образованием
лиц с ограниченными возможностями здоровья»

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой
к.п.н., профессор О.В. Алмазова

дата подпись

Исполнитель:
Коваль Наталья Евгеньевна
обучающийся МОВЗ-1501z
заочного отделения

подпись

Руководитель ОПОП:
к.п.н., профессор О. В. Алмазова

.....подпись

Научный руководитель:
Брызгалова Светлана Олеговна,
к.п.н., доцент
кафедры специальной педагогики и
специальной психологии

подпись

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	9
1.1. Характеристика системы управления и менеджмент организации	9
1.2. Особенности управления образовательной организацией.....	16
1.3. Современные требования к обеспечению условий внедрения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.....	28
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УСЛОВИЙ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС ОБРАЗОВАНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С УМСТВЕННОЙ ОТСТАЛОСТЬЮ (ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ НАРУШЕНИЯМИ).....	34
2.1. Анализ системы управления ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы».....	34
2.2. Особенности организации работы заместителя директора по УВР в условиях перехода на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).....	41
2.3. Характеристика педагогического и руководящего состава ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат» с точки зрения выполнения предъявляемых стандартом требований.....	46
ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ УСЛОВИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС ОБРАЗОВАНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С УМСТВЕННОЙ ОТСТАЛОСТЬЮ (ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ НАРУШЕНИЯМИ).....	52

3.1. Управление методической работой в условиях введения федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).....	52
3.2. Особенности управления педагогическим коллективом в условиях перехода на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).....	61
3.3. Проект управления процессом подготовки образовательной организации к обеспечению внедрения профессионального стандарта педагога-дефектолога.....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	90
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Модернизация образования является одним из важнейших направлений государственной политики в Российской Федерации. Новое время порождает иные требования к современному образованию, его результатам и поэтому требуют реализации и введения нового поколения стандартов. Разработанный Министерством образования и науки Российской Федерации, федеральный государственный образовательный стандарт образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) [62], определил новый общественной статус стандарта. По своему юридическому статусу ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) представляет собой систему требований к результатам образования, его содержанию и условиям его осуществления при реализации адаптированных основных общеобразовательных программ (далее АООП) в организациях, осуществляющих образовательную деятельность на всей территории Российской Федерации. Новые образовательные стандарты, отвечая требованиям времени намного шире рассматривают задачи современного образования, вводя в базовую подготовку помимо усвоения обучающимся предметных знаний, формирование БУД в личностных, коммуникативных, познавательных, регулятивных сферах, обеспечивающих способность ребенка к организации самостоятельной учебной деятельности и предлагает конкретные инструменты, обеспечивающие этот переход:

- изменение метода обучения (разработку содержания и инновационных технологий обучения, определяющих пути и способы достижения обучающимися социально желаемого уровня личности и познавательного развития с учетом их образовательных потребностей);

- изменение оценки результатов обучения (оценка не только предметных БУД, но и, прежде всего, предметных и личностных результатов,

обретения духовно-нравственного (нравственного) и социального опыта);

- изменение системы аттестации педагогических работников (оценка качества управления учебной деятельностью обучающихся);

Кроме этого, федеральный государственный образовательный стандарт образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) направлен на координатные изменения взглядов педагогов с позиции нововведения, так как обновление образования требует от учителей знания тенденций инновационных изменений в системе современного образования; отличий традиционной, развивающей и личностно-ориентированной обучающих систем и технологий; знания интерактивных форм и методов обучения. ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) требует не только знания, но и владения технологиями целеполагания, проектирования оптимальной авторской методической системы; развитых дидактических, рефлексивных, проектировочных, диагностических умений; умения анализировать и оценивать свой индивидуальный стиль, а также особенности и эффективность применяемых современных педагогических технологий, собственной инновационной, педагогической и методической деятельности.

В связи с этим наибольшую актуальность приобретает значимость эффективного управления педагогическим коллективом в период инновационных преобразований. Цель управления состоит в том, чтобы инициировать, контролировать новые идеи в работе педагогов; осуществлять содержательное, целенаправленное изменение их деятельности; успешно применять инновационные идеи для решения проблем возникающих у педагогов в период введения и реализации федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

В настоящее время в образовательной организации (далее – ОО) осуществляется важная и сложная работа по внедрению стандарта, которая выявила наличие у педагогических работников проблем, требующих

разрешения:

- недостаточная мотивация и отсутствие готовности учителей к осуществлению образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС (реализация субъект-субъектных отношений; признание активной позиции обучающихся, последовательная ориентация на вариативность, в том числе, индивидуализацию);

- сложившаяся традиционная методика проведения урока: педагоги, работающие по традиционным технологиям, не готовы, в массе своей, к работе в соответствии с требованиями ФГОС;

- прежние способы контроля и оценки результатов достижений обучающихся не соответствуют новым требованиям к диагностике, контролю и оценке личностных, предметных результатов реализации адаптированной основной общеобразовательной программы в рамках введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Данные проблемы обусловлены противоречием между «старым» и «новым»: низким уровнем технологической и информационно-коммуникационной компетентности педагогических кадров и новыми квалификационными требованиями; устаревшей материально-технической базой и требованиями к компьютеризации образовательного процесса; управлением функционированием школы и необходимостью управлять ее инновационным развитием; компетентностью управленческого аппарата в вопросах тактического управления и необходимостью обеспечения стратегического управления.

Противоречия определили актуальность и целесообразность нашего исследования.

Цель исследования: выявить, определить и научно обосновать условия, обеспечивающие эффективное управление педагогическим коллективом в рамках введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы управления образовательной организацией.
2. Определить методы совершенствования системы управления образовательной организацией.
3. Проанализировать содержание и функции системы управления образовательной организации в период модернизации российского образования.
4. Изучить современные требования к обеспечению условий внедрения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).
5. Определить особенности в системе управления педагогическим коллективом, необходимые для эффективного внедрения ФГОС.

Объект исследования – особенности управления педагогическим коллективом в условиях введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Предмет исследования – процесс управление педагогическим коллективом.

Гипотеза исследования:

- переход на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) будет эффективным при условии изменения системы управления педагогическим коллективом с учетом требований к условиям реализации АООП;
- использование индивидуально-ориентированного подхода, предполагающего организационно-деятельностные игры, практико-ориентированные семинары, позволят педагогам стать активными участниками процесса внедрения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Методологической и теоретической основой исследования составили научные работы педагогов-исследователей Ю. А. Конаржевского,

В. Ю. Кричевского, В. С. Лазарева, А. А. Орлова, К. М. Ушакова, В. А. Слостенина, П. И. Третьякова, И. К. Шалаева, Т. И. Шамовой.

Так, методологические и теоретические основы исследования системного подхода разработаны в трудах В. Г. Афанасьева, Л. Берталанфи, И. В. Блауберга, А. А. Богданова, М. Б. Кедрова, В. Н. Садовского, Г. П. Щедровицкого, Б. Г. Юдина, в работах по педагогической системологии С. И. Архангельского, М. А. Данилова, Н. В. Кузьминой, Ф. Ф. Королева, В. В. Краевского и в исследованиях по созданию отдельных педагогических систем В. П. Беспалько, В. А. Караковского, Л. И. Новиковой.

Общие теоретические идеи научного управления образованием заложены в трудах Н. Н. Иорданского, Н. А. Корфа, К. Д. Ушинского и др.

В развитие концептуальных подходов управления образовательными системами значительный вклад внесли работы Т. М. Давыденко, В. Ю. Кричевского, С. Н. Митина, А. А. Орлова, М. М. Поташника, П. И. Третьякова, В. С. Татяченко, Т. И. Шамовой и др.

Методы и методика исследования:

– теоретические: методологический анализ; ретроспективная систематизация на основе обобщения данных психологических и педагогических исследований; изучение нормативной документации; синтез, сравнение, классификация, прогнозирование, абстрагирование, моделирование;

– эмпирические: изучение и обобщение эффективного опыта управления образованием; изучение инструментального обеспечения оценивания образовательных объектов; систематизация продуктов управленческой и педагогической деятельности; наблюдения, опрос, экспертная оценка;

– методы математической статистики данных.

Опытно-экспериментальная база исследования: государственное казенное общеобразовательное учреждение Свердловской области «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные

общеобразовательные программы».

Этапы исследования: выделяется три основных этапа. На первом этапе проводился анализ литературных источников и существующей практики управления образовательными организациями, осуществлялось осмысление исходных методологических и теоретических положений исследования, конкретизировались основные понятия; на втором этапе проводился анализ педагогических кадров, изучалась система управления ГКОУ СО «СШИ» на третьем этапе – определялись возможности обеспечения качественного управления педагогическим коллективом в условиях введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- на основе изученных теоретических источниках конкретизировано понятие «система управления», раскрыта сущность концепции управления образовательной организацией. Выделены специфические принципы управления образовательными системами: сочетания интересов детского и взрослого коллективов, педагогическая направленность управленческой деятельности, принцип нормативности, объективности, единство педагогических позиций, сочетания государственных и общественных начал. Данное исследование носит прикладной характер, так как проведено с целью решения актуальной для конкретной образовательной организации проблемы. Практическая значимость исследования видится в возможности внедрения полученных результатов в практику управления педагогическим коллективом в условиях введения федерального государственного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. Характеристика системы управления и менеджмент организации

В современном «Энциклопедическом словаре» *управление* – определяется как свойство организованных систем различной природы (биологической, экосистемы, социосистемы и т.д.).

Система управления – это определенная совокупность элементов, свойства которых подбираются исходя из характера целей и принципов управления тем или иным объектом [30].

Понятие «*система управления*» шире, чем понятие «*структура управления*», отражающее лишь конструкцию субъекта управления, поскольку «система управления» является комплексной категорией теории управления и включает в себя ряд категорий. Структура управления организациями в течение определенного периода остается статичной, а процесс управления находится в постоянном изменении, не смотря на это, между ними существуют организационные связи. Без такого промежуточного воздействия, которое материализуется с помощью организационных связей, взаимосвязь структуры и процессов управления может оказаться неорганичной и разорванной [32].

В процессе действия систем управления осуществляется управленческая деятельность. Цели управления выступают в качестве элемента, который образует всю систему. Исходя из методологии, это означает, что целям должна соответствовать вся система управления и каждый элемент в отдельности. Между тем, любой элемент системы также должен соответствовать каждому из остальных. Система управления формируется людьми – субъектами управления для реализации

поставленных целей, и имеет объективный характер, поскольку базируется на оснoвых законах и принципах [19].

Содержание управленческой деятельности предполагает следующий состав системы управления: цели управления объектом; принципы управления; функции управления; способ осуществления функций управления; организационная структура управления; персонал управления (аппарат управления); техника управления; технология управления; информация, используемая при выполнении управленческих работ [4].

Система управления обладает рядом характерных особенностей, независимо от их природы и назначения [34]:

- 1) Основная роль в сохранении целостности системы принадлежит информационным связям. Без обмена информацией между элементами системы не могут работать и сохранять свою целостность;
- 2) Системы способны переходить в разные состояния в соответствии с управляющим воздействием. При этом переход требует времени.
- 3) Существует множество допустимых моделей поведения системы, из которых выбирается наиболее предпочтительная. Управление почти всегда отсутствует, если нет возможности выбора моделей поведения.
- 4) Для системы управления характерны определенные конструкции, которые отражают контуры управления;
- 5) Системы управления являются открытыми, т.е. воздействие среды на них может иметь самые непредсказуемые последствия;
- 6) Процесс существования систем всегда имеет определенные цели.

Проблемы совершенствования системы управления образованием остаются актуальными на протяжении нескольких лет. В последние годы они приобретают особое значение в условиях проведения процессов реформирования и модернизации российского образования: законодательного закрепления полномочий в этой сфере деятельности на различных уровнях управления, включения России в Болонский процесс и

перехода к многоуровневому образованию, разработки федеральных государственных образовательных стандартов начального общего образования, образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, а так же образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), перехода на Единый государственный экзамен, и др. [26].

Проблемы совершенствования управления образовательными организациями различных уровней образования рассмотрены в работах В. Н. Аверкина, А. И. Адамского, О. Н. Арзяковой, Е. Н. Богачева, Г. А. Бордовского, И. В. Ишиной, Е. А. Карпухиной, А. К. Ключева, М. М. Кудинова, В. Ж. Куклина, Б. Л. Рудника, Е. Н. Соболевой, Н. Л. Титовой. Данными авторами показаны роль и значение финансирования образовательных организаций, оценены различные подходы к управлению качеством образовательного процесса и оценке экономической устойчивости образовательных организаций.

Знания по менеджменту предполагают осознание трех совершенно различных инструментов управления [48]. Первый – это организация, система управления, в которой основным средством является воздействие на человека сверху (с помощью функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности образовательной организации). Второй – это культура управления, к которым относятся признанные обществом, организацией, группой людей ценности, социальные нормы, установки, особенности поведения. Третий – это рынок, рыночные отношения.

В социально-экономических системах эти компоненты всегда сосуществуют, а облик организации общества определяется тем, какому из названных инструментов отдается предпочтение. Как показывает практика, нашей стране необходимо создать адекватную систему управления и культуру управления, которые способны обеспечить динамическое развитие всех отраслей [30].

Под управлением понимается целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированной цели.

Цель управления заключается в совершенствовании принятия решений теми, кого они затрагивают. Под принятием управленческого решения понимается принимаемый самостоятельно каждым субъектом управления план действий [39].

В процессе демократизации управления делегирование (распределение) полномочий является главной проблемой, поскольку в той мере, в какой полномочия (функции) не делегированы, они централизованы. Децентрализация полномочий требует их оптимального распределения как по вертикали, так и по горизонтали [19].

В теории менеджмента выделяются следующие основные функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Эти четыре функции объединены процессами коммуникации и принятия решений [50]. Такой процессный подход к определению функционального состава менеджмента принят среди участников всех сфер деятельности.

Дополнение функционального состава такими функциями менеджмента, как мотивация и стимулирование, представляется нам особенно актуальным в связи с повышением роли субъективного фактора человеческой деятельности. Этот фактор реализуется более эффективно при создании определенных условий, от которых зависят стили управления. Показатели различных стилей управления определяют рамки содержания деятельности.

Проведенное сопоставление функций управления в отечественной и зарубежной науке позволяет выделить с учетом современных условий следующие основания для определения нового функционального состава:

- 1) системное, рассматривающее любую организацию как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, которые ориентированы на достижение конкретных целей в условиях изменяющейся среды;

2) процессное, рассматривающее управление как непрерывную систему взаимосвязанных управленческих функций;

3) информационное, предусматривающее обеспечение руководителей и исполнителей информацией для принятия решений;

4) коммуникационное, предусматривающее систему установления связей и взаимодействия для обмена информацией между двумя и более людьми;

5) координационное, обеспечивающее систему установления взаимодействия элементов различных уровней в соответствии с их полномочиями;

6) мотивационное, стимулирующее процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.

Функциональные звенья управления рассматриваются как особые, относительно самостоятельные виды деятельности, последовательно взаимосвязанные друг с другом этапы, полный состав которых образует единый управленческий цикл. Завершение одного цикла является началом нового. Таким образом, обеспечивается движение к более высоким качественным состояниям управляемой системы [18].

Важной особенностью управления на современном этапе является отход от традиционных форм организационного построения, перестройка структур соответственно требованиям высокой оперативности решения вопросов в единой системе непрерывного образования.

Под организационной структурой управления мы понимаем целостную структуру управляющей и управляемой подсистем, составляющих их звеньев, находящихся во взаимодействии и упорядоченных взаимосвязями в соответствии с местом этих звеньев в процессе управления [10].

Правовые методы управления всегда играли важную роль в системе методов, но их роль особенно усилилась с момента объявления построения правового государства. Правовые методы управления - это правила деятельности, которые гарантируются принудительной силой государства.

На практике реализация данных методов называется правовым регулированием [64].

Главное в правовом регулировании – это нормативный характер управляющего воздействия. Это означает, что правовые нормы адресуются определенному кругу лиц и действуют на некоторое время, что обеспечивает стабильность и устойчивость управления. Самыми известными правовыми актами, которые можно считать выражением правовых методов, являются положения и инструкции, разработанные в организации [13].

Система управления – одно из основных понятий науки управления. Это совокупность элементов, функционирование которых обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение поставленных целей и желаемого результата.

Методы управления представляют собой важный элемент теории, они обеспечивают реализацию этого особого вида деятельности. Искусство руководителя состоит в правильном выборе методов для часто меняющихся управленческих ситуаций. При этом нельзя забывать, что только комплексное использование методов может обеспечить эффективность [32].

Система управления отражает структуру управления, а это означает, что она является статистической характеристикой изучаемой деятельности. Исследование данного понятия имеет особое значение в теоретическом плане в связи с тем, что оно позволяет наглядно представить элементы управления во всей сложности их взаимосвязей и взаимозависимостей.

Как любая система, система управления состоит из множества подсистем и элементов, а также связей между ними. Для того чтобы исследовать систему управления, необходимо дать определение данному понятию. В данном случае необходимо обратиться к теории систем. Специалисты в области системных исследований приводят свыше 40 определений понятия «система». Такое многообразие определений одного понятия высвечивает его многогранность и сложность, порождая

множественность подходов к исследованию и неоднозначность в трактовке понятия системы.

1.2. Особенности управления образовательной организацией

Механизм управления современной образовательной организацией требует изменения характера выполнения управленческих функций, порождает существенно новые формы отношений образовательной организации и всех участников образовательных отношений.

Структура этих отношений такова: образовательная организация – внешняя среда; администрация – общественность; руководитель – подчиненный; учитель – учитель; учитель – родители (законные представители); учитель – обучающийся, обучающийся – обучающийся.

Проблема формирования структуры управления образовательной организацией требует, прежде всего, осмысления ее развития как комплексной социально-педагогической системы, учета объективных факторов ее демократизации, нуждается в системном видении объекта управления, понимании его особенностей.

Решение задачи формирования организационной структуры управления образовательной организацией прослеживается в дальнейшем совершенствовании основ управления; в обеспечении оптимального соотношения таких организационных принципов управления, как централизация и децентрализация в осуществлении управленческих решений, коллегиальность и единоначалие в управлении, распределение прав, полномочий и ответственности.

Естественно, что в условиях современного общества, остро встает вопрос об изменении целей и содержания управления образовательной организацией. Достижение указанной цели возможно только путем

внедрения компетентностного подхода в осуществлении управленческих решений.

В отечественной психолого-педагогической науке, ориентированной преимущественно на ценностно-смысловую, содержательную, личностную составляющие образования, компетентностный подход, не противопоставлен традиционному, а делает его гуманистически направленным [41].

Снять имеющиеся противоречия в системе внутришкольного управления – значит привести в действие существенный резерв повышения эффективности управления [53]. Это предполагает создание необходимых организационно-педагогических условий:

- предоставление возможности участия всего коллектива образовательной организации в подготовке, принятии и реализации управленческих решений;

- повышение уровня профессионального мастерства и управленческой компетентности всех, кто участвует в принятии управленческих решений в образовательной организации.

Современные достижения педагогической науки и приоритетные направления законодательства в области образования ставят руководителей образовательных организаций перед необходимостью изменить условия управления с учетом требований новых подходов, разработать эффективную модель управления с целью повышения ответственности образовательной организации в общем и педагогический коллектив в частности за результаты своей деятельности.

Существует несколько функций управления образовательными организациями. К этим основным функциям В. А. Сластенин добавляет педагогический анализ, целеполагание и регулирование.

А. М. Моисеев, кандидат педагогических наук, профессор Академии повышения квалификации и переподготовки работников образования, выделяет три большие группы функций управления образовательной организацией:

- 1). Функции управления поддержания стабильного функционирования образовательной организации;
- 2). Функции управления развитием образовательной организацией и инновационными процессами;
- 3). Функции управления функционированием и саморазвитием внутришкольного управления включают в себя действия по отношению к самой системе управления образовательной организацией.

Представления о составе и последовательности звеньев, из которых складывается процесс управления, сводятся к тому, что функциональные звенья управления рассматриваются как самостоятельные виды деятельности. Однако все они взаимосвязаны и последовательно, сменяя друг друга, образуют единый управленческий цикл. Недооценка любого функционального элемента приведет к изменению всего процесса управления и снижению желаемого результата.

Специфические принципы управления образовательной системой.

Основной принцип – это сочетания интересов детского и взрослого коллективов. Данный принцип исходит из особенностей образовательной организации как социально-педагогической системы и предполагает с одной стороны, учет особенностей формирования и развития коллектива обучающихся, предусматривает развитие детской самостоятельности, творчества, инициативы и самореализации. С другой стороны, соблюдение этого принципа предполагает учет особенностей педагогического коллектива. При этом предусматривается возможность опоры на жизненный опыт, зрелость, ответственность педагогов, чувство учительской гордости, предполагает поддержание авторитета учителя в глазах обучающихся их родителей (законных представителей).

Педагогическая направленность управленческой деятельности в образовательной организации.

Управление образовательной организацией означает осуществление разнообразной деятельности: административной, хозяйственной,

организационной, правовой, педагогической. Эта деятельность направлена на решение различных по характеру задач, например, укрепление материально-технической базы образовательной организации, строительство и ремонт учебных зданий, снабжение оборудованием, благоустройство территории, зданий образовательной организации, приобретение мебели, учебно-наглядных пособий, обеспечение санитарно-гигиенических условий, расстановка педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы образовательной организации, контроль за деятельностью педагогов и обучающихся, организация массовых мероприятий с обучающимися, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др. Однако, эффективность этой деятельности достигается, когда она всецело подчинена педагогическим задачам [28].

Принцип нормативности. Управление образовательной организацией должно осуществляться на основе законодательной нормативно-правовой базой, в соответствии с имеющимися рекомендациями, которые регламентируют образовательный процесс. К ним относятся: законы, изданные в Российской Федерации, письмами министерства образования, Устав образовательной организации, различного рода положения, инструкции, методические указания и т.д.

Принцип объективности предполагает четкое следование требованиям закономерностей учебно-воспитательного процесса в образовательной организации, учета реальных возможностей членов педагогического коллектива, от максимального вклада которых зависит продуктивная деятельность образовательной организации.

Единство педагогических позиций складывается из формирования единого взгляда учителей на задачи урока, с учетом современных требований к его организации и анализу, значение внеурочной, внеклассной деятельности, оценку конечных результатов работы, ведет к обеспечению единых требований к обучающимся, единого отношения и общения между обучающимися и учителями.

Принцип сочетания государственных и общественных начал. Перед школой всегда стояла задача объединения усилий государства и общества для решения проблем развития, органического слияния общественного и государственного начал в ее управлении. [31, с.5]. Нельзя допускать отчужденности образовательной организации от общества и общества от школы, изолированности школы от процессов, происходящих в общественной жизни.

В управлении можно использовать любую систему принципов. Ведь, как пишет А. Файоль, «Беда не в недостатке принципов. Надо уметь оперировать принципами. Это трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта решимости и чувства меры».

Между принципами, методами и формами управления педагогическим коллективом существует тесная взаимосвязь. Методы, по определению Пидкасистого П.И., это пути, способы реализации принципов управления, достижения намеченных целей. К наиболее известным методам управления коллективом относятся методы принятия управленческих решений (метод «мозгового штурма», дискуссия, «деловая игра», регламентный метод и др.) и методы их выполнения, к ним относятся методы индивидуальной и коллективной мотивации, административные методы и др.

Процесс управления педагогическим коллективом требует от руководителя образовательной организации высокого профессионализма. Эффективным руководителем считается тот, кто на этапе реализации управленческих решений демонстрирует положительные индивидуально-личностные качества, использует при этом эффективные методы и формы взаимодействия с педагогическим коллективом.

Эффективность внедрения управленческих решений, настроение сотрудников в образовательной организации, отношения между ее членами зависят от множества факторов, к которым относятся: удовлетворенность условиями работы сотрудников образовательной организации, профессионализм педагогических кадров, развитость управленческих

компетенций руководящего состава и др. И одну из первых ролей в ряду этих факторов играет личность руководителя [42].

Организационная структура управления образовательной организацией.

Одному руководителю невозможно решить управленческие задачи, поэтому возникает необходимость построения организационной структуры управления образовательной организации.

Организационной структурой принято называть способ разделения общей цели на подцели и распределение последних между подсистемами или элементами. Определяя организационную структуру, субъект управления регламентирует полномочия и ответственность участников совместной деятельности, а также правила их взаимодействия по вертикали и горизонтали [32].

С точки зрения управления образовательная организация может быть структурирована на субъект и объект управления. К субъекту управления относятся лица и социальные группы, которые организуют процесс управления. Лица и группы, к которым адресуются управляющие воздействия, выступают в качестве объектов управления. К субъектам управления относятся руководители и руководящий состав, а объектам управления – исполнители или исполнительные органы.

Педагогическая система есть «множество взаимосвязанных структурных и функциональных компонентов, подчиненных целям воспитания, образования и обучения подрастающего поколения и взрослых людей» (Н. В. Кузьмина).

Структура образовательной организации – многообразна, полиструктурна, в ней функционирует большое количество структур различного рода, которые можно сгруппировать в четыре основные группы [28].

1) Структура материально-учебной базы образовательной организации, к которой относится способ связи таких элементов, как школьные здания,

мебель, технический инвентарь, учебные пособия, технические средства обучения и т.д.

2) Структура общешкольного коллектива, включающая:

- структуру педагогического коллектива, в которой выделяются школьные методические объединения по предметам, предметные кафедры, учителя, воспитатели, узкие специалисты, различные неформальные и творческие группы и т.д.;

- структуру ученического коллектива, состоящую из коллективов классов начального, среднего и старшего звеньев, различных ученических объединений в соответствии с интересами обучающихся;

- структуру вспомогательного персонала образовательной организации;

- структуру управленческого аппарата.

3) Процессуальные структуры – наиболее подвижная структура, проявляющаяся в деятельности сотрудников образовательной организации. Процессуальных структур в школе огромное количество, начиная от структуры каждого урока до инновационного процесса.

4) Последний блок в структуре школы – наиболее сложный и мало изученный – её духовная структура. К данному блоку относится миссия, философия, стратегия, культура образовательной организации.

Для современного процесса управления образовательной организацией существенным является противоречие между тем, что субъект управления в состоянии осмыслить требования к улучшению управленческой деятельности, и тем, что он не знает, как этого добиться на практике. В сложившейся ситуации возникает много возможностей для организации регулирования и коррекции. Личностно-ориентированный подход в этих процессах особенно важен. Процесс коррекции невозможен без установления причин, вызывающих отклонения в ожидании запланированных результатах.

Создание необходимых организационных условий, помогут предотвратить имеющиеся противоречия в системе внутришкольного

управления, и повысить ее эффективность. Можно выделить следующие условия:

- предоставление возможности участия каждого члена педагогического коллектива образовательной организации в подготовке, в принятии и реализации управленческих решений;
- повышение профессионального мастерства и управленческой компетентности всех участников управления образовательной организацией.

М. А. Портнов считает, что управление – это конкретный способ организации общественных отношений. Образовательные организации – это организации, которые осуществляют учебно-воспитательный процесс. Это значит, что они реализуют одну или несколько образовательных программ и обеспечивают обучение и воспитание разных категорий обучающихся. Образовательная организация является основным звеном системы непрерывного образования.

Выделенные основания являются достаточными для определения состава и содержания функций управления образовательной организации с учетом его специфических особенностей как социально-педагогической системы. Среди них мы выделяем различного рода функции, к которым относим: информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую, регулятивно-коррекционную функции.

Линейная оргструктура – представляет последовательность индивидуальных и коллективных субъектов, выстроенных в порядке подчинения сверху вниз;

Функциональная оргструктура, выстраивание субъектов в соответствии со своими функциональными обязанностями, где указываются связи подчинения;

Линейно-функциональная оргструктура, где связи и отношения субъектов характеризуются одновременно и субординацией и координацией, т.е. развитие по вертикали и горизонтали.

Наиболее часто встречающаяся в практике образовательной организации – линейно-функциональная организационная структура. Однако для образовательной организации, функционирующей в режиме развития, вместе с линейно-функциональной действует ещё и матричная структура, в ней представлены различные субъекты управления, к которым относятся творческие и рабочие группы, оргкомитеты, комиссии, исследовательские коллективы, создающиеся временно для решения различных задач или проблем.

В организационных структурах управления образовательной организации присутствуют уровни управляющей системы. Структура управляющей системы множества образовательных организаций представлена четырьмя уровнями управления.

Первый уровень – директор образовательной организации, руководители совета образовательной организации, ученических и общественных объединений. Данный уровень определяет основные направления стратегического развития образовательной организации.

Второй уровень – заместители директора образовательной организации по учебной и воспитательной работе, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении. Данные субъекты осуществляют тактическое управление образовательной организацией.

Третий уровень – учителя, воспитатели, классные руководители, педагог-психолог, социальный педагог, педагог-организатор выполняющие оперативные управленческие функции по отношению к обучающимся и родителям (законным представителям), творческим объединениям и кружкам в системе внеурочной, внеклассной деятельности обучающихся.

Четвертый уровень – соуправление, к нему относятся органы общешкольного, классного и ученического самоуправления. Данный уровень подчеркивает субъект - субъектный характер отношений между педагогами и обучающимися.

Каждый нижестоящий уровень субъекта управления является объектом управления по отношению к вышестоящему уровню. На каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов управления, объединений, советов и т.п.

Пятый и шестой уровни в структуре управления образовательной организацией могут появиться, если объединяются несколько организаций. Субъекты данного уровня наделены правом назначать и снимать директора, распределять финансы, менять предназначение и структуру образовательной организации.

Все основные вопросы, связанные с организацией, структурой управления нашло отражение в Федеральном законе от 29 декабря 2013 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [19].

Государство по отношению к образовательной организации выполняет следующие операции – это лицензирование, аттестация, аккредитация и регистрация образовательной организации.

Под образованием в настоящем Законе понимается единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а так же совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого профессионального развития человека.

Под получением гражданином (обучающимся) образования понимается достижение и подтверждение им определенного образовательного ценза, которое удостоверяется соответствующим документом.

Право на образование является одним из основных и неотъемлемых конституционных прав граждан Российской Федерации.

Образование в Российской Федерации осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормами международного права.

Статья 26 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ Управление образовательной организацией [61].

1. Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом.

2. Управление образовательной организацией осуществляется на принципах единоначалия и коллегиальности.

3. Единоличным исполнителем органом образовательной организации является руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.

4. В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной организации и образовательной организации высшего образования – общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации), педагогический совет (в образовательной организации высшего образования – ученый совет), а так же могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет, и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

5. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организации, порядок принятия ими решения и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации.

6. В целях учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при

принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их право и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации:

1) создаются советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования – студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее – советы обучающихся, советы родителей);

2) действуют профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации (далее – представительные органы обучающихся, представительные органы работников).

Таким образом, понятие управления сегодня существенно меняется и трактуется как регулирование информационных потоков и коммуникативных процессов, а не трансляция приказов сверху вниз. Современное управление – это делегирование полномочий и совместное решение ключевых вопросов, связанных с развитием образовательной организации; ставка на компетентность и авторитет руководителя. Именно ему необходимо решить множество проблем, таких как:

- проблема управленческой политики в условиях возникающей конкуренции образовательных организаций;
- перехода к открытой и мобильной образовательной системе;
- привлечение и удержание квалифицированных педагогических кадров;
- изыскание дополнительных средств и ресурсов модернизации образовательной организации;
- создание условий, обеспечивающих качественное образование.

1.3. Современные требования к обеспечению условий внедрения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) в образовательных организациях, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы

На сегодняшний день под организацией обязательного внедрения федерального государственного образовательного стандарта (далее ФГОС) образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) понимается комплекс мероприятий, реализация которых необходима для обеспечения его введения [62].

Требования к условиям и ресурсному обеспечению реализации адаптированной основной общеобразовательной программы (далее АООП) в организациях, осуществляющих образовательную деятельность – один из трех компонентов федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Данный компонент имеет приоритетное значение и призван быть инструментом сопровождения образовательного процесса в школе. Посредством него создается, формируется и воспроизводится предметная, информационно-методическая, кадровая, развивающая образовательная среда, функционирующая на основе системно-деятельностного (деятельностного) подхода.

Критериями готовности образовательной организации к введению ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) являются:

- нормативная база образовательной организации, приведенная в соответствие с требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

- разработанная, в соответствии с требованиями ФГОС и утвержденная адаптивная основная образовательная программа образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

- приведенные в соответствие с требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) и тарифно-квалификационными характеристиками, эффективные контракты и должностные инструкции педагогических работников образовательной организации;

- разработаны локальные акты, регламентирующие установление заработной платы работников ОО, в том числе стимулирующих надбавок и доплат, порядка и размеров их выплаты, заключены дополнительные соглашения к трудовому договору с педагогическими работниками;

- определен список учебников и учебных пособий, используемых в образовательном процессе в соответствии с ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

- определена модель организации образовательного процесса, обеспечивающая реализацию урочной, внеурочной, внеклассной деятельности обучающихся;

- разработан план методической работы, обеспечивающей сопровождение введения и реализацию ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

- осуществлено поэтапное повышение квалификации руководящих и педагогических работников ОО;

- обеспечены кадровые, финансовые, материально-технические и иные условия реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

К предъявляемым требованиям к условиям и ресурсному обеспечению реализации АООП основным являются требования к кадровым ресурсам в виду их основного значения. В результате выполнения требований стандарта

система образования должна располагать квалифицированным кадровым составом, соответствующим развивающейся образовательной системе. Кадровый потенциал образовательной организации, реализующей АООП образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) должны составлять:

- администраторы (заместители директора по УР, ВР) ориентированные на создание системы обеспечения реализации АООП, управляющие деятельностью образовательной организации как единого социокультурного организма, главного звена развивающегося образовательного пространства, способные воспринимать и транслировать современные образовательные идеи;

- специалисты, способные максимально эффективно использовать материально-технические, информационно-методические и другие ресурсы реализации адаптированной основной общеобразовательной программы, управлять процессом собственного профессионального роста, а также личностного, социального, познавательного и коммуникативного развития обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

- школьные педагоги-психологи, деятельность которых состоит в создании безопасной образовательной среды, проектирования зон ближайшего развития обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), установления проблем социально-личностного и коммуникативного развития обучающихся, обеспечения психологического комфорта деятельности всех субъектов образовательной организации по достижению поставленных целей.

Подчеркнем, что ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) ориентирован на переход от репродуктивных форм учебной деятельности к продуктивной самостоятельной деятельности обучающихся, к поисково-исследовательским

видам учебной работы, на формирование различного рода компетентностей обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Информационно-методические ресурсы занимают важное место в системе обеспечения реализации АООП образования обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Основная цель данного ресурса заключается в том, чтобы создать оптимальные информационно-методические условия реализации образовательного процесса. К информационно-методическим ресурсам обеспечения реализации адаптированной основной общеобразовательной программы относятся:

- информационно-методические ресурсы управленческой деятельности администраторов образовательной организации. В данном случае к ним относятся: АООП образования обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), учебный план ОО, специальные индивидуальные программы развития, учебные программы по предметам, портфолио обучающихся, рекомендации по организации учебного процесса и т.д.;

- к информационно-методическим ресурсам обеспечения деятельности педагогических работников относятся научно-методическая, учебно-методическая, психолого-педагогическая информация, программно-методические и цифровые образовательные ресурсы и т.д.;

- информационно-методические ресурсы обеспечения учебной деятельности обучающихся следующие: печатные и электронные книги, учебные пособия, аудио- и видеоматериалы и т.д.;

Введение ФГОС является сложным и многоплановым процессом. Важнейшим фактором, обеспечивающим его успешность, является эффективное управление педагогическим коллективом в условиях перехода образовательной организации на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

ВЫВОДЫ ПО 1 ГЛАВЕ

1) Система управления – одно из основных понятий науки управления. Это совокупность элементов, функционирование которых обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение цели, то есть предвосхищенного результата. Система управления отражает структуру управления, и как любая система состоит из подсистем и множества элементов, связей между ними (как по вертикали, так и по горизонтали).

Специфическими принципами управления образовательной системой, исходя из особенностей образовательной организации как социально-педагогической системы, является сочетание интересов детского и взрослого коллективов.

Управление образовательной организацией означает осуществление разнообразной деятельности: административной, хозяйственной, организационной, правовой, педагогической. Эта деятельность направлена на решение различных по характеру задач, например: приобретение учебной мебели, печатных и электронных книг, учебно-наглядных пособий, обеспечение санитарно-гигиенических условий, расстановка педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы образовательной организации, контроль за деятельностью педагогов и обучающихся, организация массовых мероприятий, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др. Однако эффективность этой деятельности достигается, когда она всецело подчинена педагогическим задачам.

2) В результате анализа выделено несколько основных путей совершенствования системы управления образовательной организацией:

- использование новых способов организации работы системы управления;

- применение новых методов решения управленческих задач;
- изменение структуры системы управления;
- перераспределение функций и задач в управленческой системе;

Так же было определено, что на совершенствование системы управления большое влияние оказывает человеческий фактор, в первую очередь, личность руководителя образовательной организации. При самой совершенной организационной структуре и недостаточно квалифицированном руководителе, она будет работать неэффективно и, наоборот, грамотный руководитель способен существенно улучшить ее работу при любой организационной структуре.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УСЛОВИЙ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС ОБРАЗОВАНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С УМСТВЕННОЙ ОТСТАЛОСТЬЮ (ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ НАРУШЕНИЯМИ)

2.1. Анализ системы управления ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»

Для проведения исследования нами была выбрана ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы».

Общие сведения об организации

Полное наименование - государственное казённое общеобразовательное учреждение Свердловской области «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы».

Сокращённое наименование - ГКОУ СО «Североуральска школа-интернат»

Дата создания: Решение Исполкома Североуральского городского Совета депутатов трудящихся от 13.09.1962 № 301 создана специальная школа-интернат для умственно-отсталых детей города Североуральска.

Численность обслуживаемого контингента за последний год: 82 человека.

Руководитель учреждения: директор Злобина Евгения Ивановна

Организационно-правовая форма: казённое учреждение.

Тип образовательной организации: общеобразовательная организация.

Учредителем и собственником имущества казенного учреждения является Свердловская область.

Юридический адрес: Свердловская область г. Североуральск ул. Каржавина, 38

Функция, назначение учреждения: Обучение и воспитание обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

Цель и задачи деятельности:

- осуществление образовательной деятельности по адаптированным общеобразовательным программам;
- создание комплекса, обеспечивающих коррекцию отклонений в развитии, психолого-педагогическую, медико-социальную реабилитацию, полноценную социализацию и интеграцию в общество детей с ограниченными возможностями здоровья;
- создание комплекса условий обеспечивающих получение качественного образования.

Предметом деятельности казенного учреждения является:

- создание благоприятных условий, способствующих формированию здорового образа жизни, умственному, эмоциональному, и физическому развитию личности;
- обеспечение социальной защиты, медико-социальной, психолого-педагогической реабилитации, социальной адаптации и интеграции в общество детей с ограниченными возможностями здоровья;
- обучение и воспитание в интересах общества и государства;
- обеспечение охраны и укрепления здоровья обучающихся.

Перечень основных видов деятельности:

- реализация адаптированной основной общеобразовательной программы образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- организация питания, медицинского и психолого-медико-педагогического сопровождения обучающихся;
- указание услуг по организации летнего отдыха обучающихся.

Структура органов управления образовательной организации включает в себя следующее: директор казенного учреждения, общее собрание работников, Совет казенного учреждения, педагогический совет, попечительский совет, комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений.

Общие задачи содержания образования:

- создание благоприятных условий, способствующих формированию здорового образа жизни, умственному, эмоциональному и физическому развитию личности;
- обучение и воспитание в интересах личности, общества и государства;
- обеспечение социальной защиты, охраны и укрепления здоровья обучающихся, охрана их прав и интересов;
- оказание коррекционной, педагогической, психологической и профориентационной помощи, а также формирование навыков самообслуживания, трудовых умений, коммуникативного, социального взаимодействия у детей с ограниченными возможностями здоровья с целью
- коррекция нарушений устной и письменной речи, своевременное предупреждение неуспеваемости, обусловленной речевыми нарушениями;
- определение содержания методов обучения и воспитания в соответствии с познавательными возможностями психофизическими и возрастными особенностями умственно отсталого обучающегося;

Образовательная организация имеет право на выдачу выпускникам свидетельства об обучении.

Образовательная организация самостоятельна в осуществлении образовательного процесса, подборе и расстановке кадров, научной, финансовой, хозяйственной и иной деятельности в пределах, установленных законодательством Российской Федерации, Уставом учреждения.

К компетенции образовательной организации относятся:

- материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными нормами и требованиями, осуществляемые в пределах собственных финансовых средств;

- привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом учреждения, дополнительных источников финансовых и материальных средств;

- подбор, приём на работу и расстановка кадров, ответственность за уровень их квалификации;

- использование и совершенствование методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий;

- разработка и утверждение образовательных программ и учебных планов, разработка и утверждение рабочих программ курсов, предметов, дисциплин (модулей);

- разработка и утверждение по согласованию с Министерством общего и профессионального образования Свердловской области годовых календарных учебных графиков;

- установление структуры управления деятельностью образовательной организации, штатного расписания, распределение должностных обязанностей;

- установление заработной платы работников образовательного учреждения, в том числе надбавок и доплат к должностным окладам, порядка и размеров их премирования;

- разработка и принятие устава коллективом образовательного учреждения для внесения его на утверждение;

- разработка и принятие правил внутреннего распорядка образовательного учреждения, иных локальных актов;

- создание в ОО необходимых условий для организации питания и медицинского обслуживания, контроль данной деятельностью в целях

охраны и укрепления здоровья обучающихся и работников организации;

- определение списка учебников в соответствии с утверждёнными федеральными перечнями учебников, рекомендованных или допущенных к использованию в образовательном процессе, а также учебных пособий, допущенных к использованию в образовательном процессе в таких образовательных учреждениях;

- обеспечение создания и ведения официального сайта образовательной организации в сети «Интернет».

Взаимодействие с другими структурами. Партнеры: Министерство общего и профессионального образования, ТКДН и ЗП, городской музей, ДК «Современник», библиотеки города.

Документы, дающие право на деятельность образовательной организации: Устав ОО, Лицензия на осуществление образовательной деятельности, Свидетельство о государственной аккредитации.

Казённое учреждение принимает локальные нормативные акты, содержащие нормы, регулирующие образовательные отношения, в пределах своей компетенции в соответствии с законодательством Российской Федерации в порядке, установленном Уставом ОО.

Образовательная организация находится в ведомственном подчинении главного распорядителя средств областного бюджета Министерства общего и профессионального образования Свердловской области. Контроль за деятельностью образовательной организации осуществляется Министерством общего и профессионального образования Свердловской области.

Организационная структура управления организацией.

Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности,

автономности и светского характера образования. Управление школой-интернатом осуществляется на основе сочетания принципов самоуправления коллектива и единоначалия.

ГКОУ СО «Североуральская ШИ» является учреждением интернатного типа с круглосуточным пребыванием детей в течение недели. Обучающихся, воспитанников 79 человек. Из них 22 ребенка обучается на дому, в образовательной организации обучается 58 человек, из них 13 обучающихся из ГКУ «СРЦН города Североуральска», дети-инвалиды – 47 обучающихся. Всего в образовательной организации 7 классов-комплектов и 4 воспитательные группы.

В образовательной организации работает 50 человек. Управленческий аппарат: директор – 1, заместителей директора – 2, главный бухгалтер – 1, также управленческую функцию выполняет завхоз. Педагогический коллектив – 23 человека, в том числе 4 воспитателя, педагог-психолог, педагог-организатор, педагог-библиотекарь, социальный педагог.

В основе системы управления данной образовательной организации лежит линейно-функциональная схема управления, в которой подразумевается разделение функций и задач управления, прав и ответственности за выполнение полномочий между линейными руководителями, к коим относятся заместители директора по УВР и ВР, главный бухгалтер и завхоз. Линейные руководители имеют право отдавать распоряжения, составляющие организационную и содержательную сторону работы своим подчиненным. За конечный результат работы несет полную ответственность директор образовательной организации, главная задача которого – координировать деятельность функциональных служб. Эти основания закреплены в должностных инструкциях администрации и описаны в правилах внутреннего трудового распорядка ОО. Линейность схемы отражается в движении управленческих решений между членами администрации, делегировании полномочий по производству.

Роль руководителя образовательной организации заключается в координации работы с общественными организациями, расстановке кадров, участии в заседаниях и совещаниях, в обеспечении сотрудников необходимым для работы оборудованием и инвентарем, обработке управленческой информации, делегировании полномочий на конкретных исполнителей, организации контроля над всеми процессами, происходящими в образовательной организации.

В **Приложении 1** представлена схема управления ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы».

Специфика деятельности и роль каждого из заместителей директора, главного бухгалтера и завхоза определена должностными инструкциями. Их деятельность направлена на создание оптимальных условий для своевременного и качественного выполнения производственными подразделениями задач. Управление персоналом базируется на тесной связи со стратегией развития образовательной организации, направлено на развитие персонала и их влияния на качественные и количественные показатели, на стимулирование работников.

На сегодняшний день образовательная организация находится в состоянии воздействия на нее перемен, связанных с введением и реализацией федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Согласно теории организационного развития, для осуществления перемен важное значение имеет степень восприимчивости организации к нововведениям. Как показывает практика, исследуемая образовательная организация не имеет высокую степень восприимчивости к переменам.

Установлено, что любое изменение традиционных методов управления организацией вызывает сопротивление всех, кого они касаются, в том числе и руководителей, и подчиненных.

Причины сопротивлений:

- неопределенность последствий перемен;
- ощущение, что перемены приведут к личным потерям, к меньшей степени удовлетворения каких-либо потребностей;
- убеждение, что перемены не решат проблем, а лишь приумножат их число;
- необходимость проведения перемен нечетко сформулирована, это вызывает беспокойство.

Таким образом, систему управления ГКОУ СО «СШИ» можно охарактеризовать как линейно-функциональную структуру, с авторитарным стилем управления по отношению к своим заместителям (административно-управленческому аппарату), по отношению к остальному коллективу – модель «опеки». Корпоративная культура не имеет целенаправленного управляемого развития и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения. Текущее состояние системы управления нуждается в дальнейшем совершенствовании и внедрении современных технологий управления.

2.2. Особенности организации работы заместителя директора по УВР в условиях перехода на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

Основы управления в образовательной организации – это создание условий для продуктивного взаимодействия всех участников образовательного пространства. Заместитель директора ОО по учебно-воспитательной работе призван обеспечить высокий уровень планирования и организации учебно-воспитательного процесса в школе.

Заместитель директора непосредственно участвует в обучении и воспитании обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), постоянно взаимодействует с членами администрации и

педагогическим коллективом, с родительской общественностью и сторонними организациями.

В своей деятельности заместитель директора по УВР, принимает непосредственное участие в осуществлении управленческих решений, не только планирует, но и выполняет, участвует в реализации перспективного планирования. Прежде всего создает должный психологический микроклимат, позитивную, творческую обстановку в педагогическом коллективе. Он исполняет управленческие функции не формально, не изолированно, а является инициатором всех событий, организатором основных начинаний, мозговым центром образовательной организации, находящейся в постоянном поиске.

Искусство руководить, умение быстро принимать управленческие решения в динамично развивающихся условиях играют большую роль в управлении любым коллективом, но особенно велика их значимость в работе заместителя директора ОО. В процессе обучения и воспитания обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) ежедневно и ежечасно возникают разнообразные, непредвиденные ситуации, для решения которых нет готовых рецептов. Заранее предвидеть, учесть все факторы и обстоятельства, которые воздействуют на формирование личности обучающихся, практически не возможно. Управление учебно-воспитательным процессом во всем его многообразии нельзя вставить в рамки грамотно составленных планов, графиков, схем, поэтому часто приходится принимать решения, опираясь не только на знание основных положений теории управления, но и на практический опыт работы.

Развитие науки управления предлагает разные подходы к определению содержания управленческой деятельности. Использование в управленческой деятельности всей массы подходов позволяет осмысливать процесс управления многогранно, успешно решать установленные задачи, достигать общей цели деятельности и максимально возможных результатов при правильном использовании ресурсов. Эффективность управления в ОО

обуславливается синтезом всех обозначенных подходов, а возможность использования каждого из них определяется конкретными условиями функционирования организации или его структурных подразделений, а также степенью профессионализма руководителей.

Заместитель директора по УВР – управленец, организующий работу педагогического коллектива ОО. Он координирует деятельность, обеспечивает поддержку в достижении образовательных целей и задач, помогает оперативно управлять и выстраивать систему учебно-воспитательной работы, а также подвергать ее анализу и корректировке в соответствии с требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

В условиях введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) для заместителя директора важнейшей целью работы является организация широкой разъяснительной работы среди педагогов о целях и задачах федерального государственного образовательного стандарта, его актуальности и важности для современной системы образования. Основные стратегические ориентиры в управлении педагогическим коллективом в период внедрения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) вытекают из требований стандарта, о которых мы говорили раньше.

На современном этапе важнейшими функциями деятельности заместителя директора по УВР являются административная, организаторская и методическая работа.

Административная работа заместителя директора обеспечивает контроль над качеством проводимой учебно-воспитательной работой в двух направлениях:

а) административная (выполнено или не выполнено дело, соблюдены ли при этом сроки исполнения и т.д.);

б) методическая (оптимальна ли деятельность педагогического коллектива с точки зрения ее эффективности).

Для того чтобы достигнуть успеха заместитель директора выстраивает свою деятельность в следующих направлениях:

1. Создание системы методической работы в образовательной организации в соответствии требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Основными задачами на данном этапе становятся:

- информирование о новых требованиях, предъявляемых к кадровому обеспечению введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- использование в учебно-воспитательном процессе современных педагогических технологий;
- корректировка учебных планов;
- внедрение, совершенствование технологий развития БУД обучающихся с учетом создания условий для их реализации в учебной деятельности;
- выявление и предупреждение недостатков, затруднений в работе педагогического коллектива.

2. Создание условий для практической работы по инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

Задачи:

- создание условий для развития инновационной деятельности;
- поддержка учителей и воспитателей, разрабатывающих и стремящихся к реализации авторских рабочих программ, специальных индивидуальных программ развития обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

3. Обеспечение методического сопровождение введение стандарта, повышение квалификации педагогов.

Основные задачи:

- обучение и повышение компетентности педагогических работников до уровня, необходимого ОО;
- стимулирование инициативы и творческое развитие членов педагогического коллектива, активизация его деятельности в проектно-исследовательской работе.

4. Трансляция педагогического опыта: выявление, изучение и распространение наиболее ценного, передового опыта педагогической, инновационной и другой деятельности.

5. Создание благоприятного микроклимата в коллективе, постоянная мотивация учителя к профессиональному росту и внедрению современных педагогических технологий в учебный процесс.

Введение ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) требует специально организованной деятельности методической службы ОО, нового содержания и повышения профессиональной компетенции педагогических кадров.

Цели и задачи методической службы должны быть тесно связаны с системой внутришкольного управления, с жизнедеятельностью ОО. Главное ее значение – корректировка учебно-воспитательной работы в русле перспективного развития процесса обучения, его постоянного самосовершенствования. Методическая работа в образовательной организации – это специальный комплекс мероприятий, базирующийся на достижениях современной науки, передового педагогического опыта, направленный на всестороннее повышение профессионального мастерства специалистов ОО.

Основные направления методической службы реализуются в ее содержании и находятся в прямой зависимости от ее форм. Для того чтобы реализовать поставленные цели и задачи, методическая служба школы должна обновляться, изменяться в соответствии с современными тенденциями, развивать многообразие форм, моделей и направлений работы.

2.3. Характеристика педагогического и руководящего состава ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат» с точки зрения выполнения предъявляемых стандартом требований

Для кадрового потенциала образовательной организации ГКОУ СО «Североуральская ШИ» характерна стабильность состава педагогических работников, которая подтверждается показателем сохранности контингента в течение многих лет. Наличие большей части педагогов – специалистов с большим опытом педагогической деятельности способствует организации работы в системе профессиональной подготовки и повышения квалификации.

Таблица 1

Качественный анализ педагогических кадров

Квалификация педагогических кадров	Всего	% к общему числу педагогических работников
Общее количество педагогических работников	23	
Количество педагогических работников, имеющих квалификационную категорию	12	52%
в т.ч. - высшую	4	17%
первую	8	35%
Количество педагогических работников, прошедших аттестацию с целью подтверждения соответствия занимаемой должности	9	39%
Количество педагогических работников, не имеющих квалификационной категории	2	8%

Однако большое количество педагогов со стажем работы более 25 лет выявляет проблему старения педагогических кадров, пассивность в прохождении процедур аттестации, не желание педагогов повышать уровень профессиональной квалификации. Опыт введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

свидетельствует о наличии у педагогических работников проблем, которые требуют разрешения, в том числе и в процессе реализации программ повышения квалификации. В их числе:

- упрощенное понимание сущности и технологии реализации системно - деятельностного подхода;
- сложившаяся традиционная методика проведения и анализа урока: педагоги, работающие по традиционным технологиям, не готовы к работе в соответствии с требованиями ФГОС;
- степень готовности педагогов к использованию на уроках и внеурочной деятельности с обучающимися ИКТ и высокотехнологичного оборудования не соответствует требованиям к подготовке педагогических кадров, реализующих ФГОС;
- недостаточная мотивация и отсутствие готовности учителей к осуществлению образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС;
- существующая система организации внеурочной деятельности и воспитательного процесса не отвечает целям и задачам реализации программы воспитания и социализации обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), определяемым требованиям ФГОС.

В **Приложении 2** представлена характеристика педагогического и руководящего состава образовательной организации с точки зрения выполнения предъявляемых ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Таким образом, мы видим, что в ГКОУ СО «Североуральская ШИ» есть ряд проблемных ситуаций:

1. У всех педагогических работников отсутствуют курсы повышения квалификации по введению и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

2. Средний возраст педагогического коллектива 48 лет, что в значительной мере создает определенные трудности в осуществлении

системного развития образовательной организации; в неготовности педагогического коллектива к совместной деятельности по разработке и реализации АООП образовательной организации. Педагоги ГКОУ СО «СШИ» стажисты - практики, имеющие свою методику преподавания и собственное видение проблем, отличаются невысоким уровнем мотивации к саморазвитию, не могут, а в большинстве случаев не хотят настроиться на работу по ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

3. 6 работников не имеют педагогического образования (но при этом имеют большой стаж работы), 2 учителя не имеют высшего образования.

Проведенный анализ показывает, что в настоящее время в образовательной организации наблюдается недостаточная подготовленность педагогических кадров в организации образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС. Можно выделить пять основных трудностей с которыми сталкиваются педагогические работники на этапе освоения стандарта:

- отсутствие моральной готовности учителей к планированию и организации образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС;

- сложившаяся за многие годы устойчивая методика проведения урока, не соответствующая современным требованиям;

- традиционный подход к анализу и самоанализу урока и стремление придерживаться старых подходов к оценке деятельности учителя и обучающихся;

- принципиальная новизна вопросов инструментально-методического обеспечения достижения и оценки планируемых результатов (личностных и предметных);

- отсутствие опыта разработки разделов адаптированной основной образовательной программы и рабочих программ учителя в соответствии с

требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Важным этапом подготовки системы образования к реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) является этап психологических изменений и уровня профессиональных компетентностей ее специалистов.

Профессиональная неготовность педагогических кадров является основной проблемой организации процесса обучения детей с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) и требует развития определенной системы, ориентированной на изучение и распространение успешного педагогического опыта.

Для того, что бы определить уровень владения педагогическими работниками федеральным государственным образовательным стандартом образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) мы провели тест, который представлен в **Приложении 3**, и выяснили, что 60% опрошенных не смогли правильно расшифровать аббревиатуры, приведенные в тесте, трудности вызвали вопросы, касающиеся содержания ФГОС, его разделы, требования стандарта к предметным и личностным результатам, а так же вопросы, касающиеся АООП (сколько разделов содержит АООП, какие предметные области включает АООП и т.д.).

Опираясь на результаты анализа готовности педагогического и руководящего состава введению и реализации федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), мы пришли к следующим выводам:

1. Необходимо организовать работу по повышению квалификации педагогического состава школы для выполнения всех требований, предъявляемых стандартом в отношении педагогов, работающих с

обучающимися с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

2. Создать внутри образовательной организации систему развития кадрового потенциала, направленную в большей степени на организацию внутреннего обучения педагогов, трансляцию передового опыта (организация семинаров, тематических педагогических советов, мастер-классов, наставничества, методической поддержки педагогов).

3. Разработать План-график мероприятий («Дорожная карта») по обеспечению введения и реализации федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

4. На основе полученных знаний организовать работу по составлению АООП образовательной организации, внести изменения и дополнения в Программу развития ОО

ВЫВОДЫ ПО 2 ГЛАВЕ

Во второй главе был проведен анализ системы управления образовательной организацией ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат», которая стала опытно-экспериментальной базой исследования. Анализ системы управления позволил обосновать закономерные связи между организационными формами управленческой деятельности и качеством стратегического управления образовательной организации. На основе сопоставления требований к результатам управленческой деятельности и необходимого для этого содержания, существующего в соответствующей форме, выявляем в анализе соответствие или несоответствие содержания управления образовательным учреждением и форм его осуществления. Такой анализ позволяет вскрыть те проблемы системы управления образовательной

организацией, которые обусловлены несоответствием содержания и формами меняющейся управленческой деятельности.

Проведенный анализ соответствия педагогического коллектива требованиям, предъявляемым ФГОС, показал следующие результаты: отсутствие курсов повышения квалификации по введению и реализации ФГОС у всех педагогических работников; 6 педагогических работников не имеют педагогического образования, 2 учителя не имеют высшего образования; а так же выявил определенные трудности в осуществлении системного развития образовательной организации; в неготовности педагогического коллектива к совместной деятельности по разработке и реализации АООП, неспособности педагогических работников настроиться на работу по ФГОС, связано это с некомпетентностью в вопросах введения стандарта к несформированной мотивации к саморазвитию и самореализации.

Проведя анализ деятельности заместителя директора по учебно-воспитательной работе, нами были выделены основные направления методической работы с педагогическим коллективом, которые впоследствии будут раскрыты и реализованы в третьей главе. К ним относятся:

1. Создание системы методической работы в образовательной организации в соответствии с введением и реализацией ФГОС.
2. Создание условий для практической работы по инновационной деятельности педагогов образовательной организации.
3. Обеспечение методического сопровождения введения стандарта, внутришкольное повышение педагогической компетенции.
4. Трансляция педагогического опыта: выявление, изучение и распространение педагогической, инновационной деятельности специалистов образовательной организации.

ГЛАВА 3. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ УСЛОВИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС ОБРАЗОВАНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С УМСТВЕННОЙ ОТСТАЛОСТЬЮ (ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ НАРУШЕНИЯМИ)

3.1. Управление методической работой в условиях введения федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

Управление образовательной организацией в современных условиях – сложный и многогранный процесс, составными компонентами которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания.

Решение этих вопросов во многом зависит от умения руководителя образовательной организации и педагогического коллектива умело использовать новейшие достижения науки и передового опыта, от взаимоотношений в коллективе, от активности педагогов и обучающихся в процессе обучения.

В данных условиях особую значимость приобретают механизмы, которые призваны повышать эффективность управления персоналом, являясь наиболее важным звеном в общей системе управления образовательной организацией.

Реформирование системы образования, тесно связано с социально-политическими изменениями в обществе, в частности с введением федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), что не может не отразиться на требованиях, предъявляемых к современному педагогу. Это обусловлено возрастающей ролью личности педагога-дефектолога, знанием его мотивационных установок, умением формировать и направлять их в соответствии с задачами, стоящими перед образовательной организацией. Сегодня, педагог должен обладать умением самостоятельно осваивать новое, свободно ориентироваться в выбранной профессии, включать в творческий процесс обучающихся, участвовать в разработке и реализации программы развития образовательной организации в целях создания специальных условий для получения качественного образования обучающимися с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). В данном случае ориентация на максимальное использование способностей педагогических работников, развитие в нем управленческих компетенций является основой эффективного управления образовательной организацией.

Мы определили, что введение ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) требует современного подхода к организации методического сопровождения педагогов образовательной организации, в основе которой эффективная совместная деятельность управленцев, методистов и педагогов с целью обеспечения оптимальных условий перехода на стандарт.

В основе планирования методической мы применили проблемно-диагностический подход. Диагностика была направлена на выявление личностных и профессиональных проблем педагогов. Используя различные формы диагностики мы выявили проблемы, и приступили к планированию методической работы школы.

Цель методической службы образовательной организации — обеспечить профессиональную готовность педагогических работников к реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) через создание системы непрерывного профессионального развития. Нами была проанализирована методическая работа ОО и составлена Комплексная программа введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), реализуемая в 2015 – 2017 учебных годах.

Основные цели и задачи программы:

1. Приведение ресурсной и материально-технической базы школы в соответствие с требованиями, изложенными в ФГОС. Это одно из главных условий, от выполнения которого зависит решение задач нового стандарта.
2. Подготовка учителя к работе в принципиально новой системе образования и переподготовка учителей со сложившейся системой работы.
3. Освоение педагогами образовательной организации теоретико-методической основы организации образовательного процесса с учетом требований ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), совершенствование их профессиональной компетентности посредством активного включения их в изучение опыта работы областных базовых площадок по внедрению ФГОС.
4. Создание эффективной образовательной среды, реализующей современный запрос всех субъектов образовательного процесса.

В план-график методической работы ОО «Деятельность учителя в условиях введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)» вошли как общешкольные мероприятия так и планирование школьных методических объединений.

Цель: теоретическая и методическая подготовка педагогических работников ОО к введению и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Задачи:

- изучение педагогическими работниками нормативных документов, регламентирующих введение и реализацию ФГОС;
- разработка адаптированной основной общеобразовательной программы образовательной организации;
- разработка рабочих программ педагогических работников в соответствии с требованиями адаптированной основной общеобразовательной программы.

Основной целью мы определили планирование, разработку, организацию и проведение обучающих общешкольных педагогических советов, которые призваны развивать компетенции педагогов в условиях введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Таблица 2

Темы общешкольных педагогических советов

Мероприятия	Форма проведения	Цель планируемые результаты
Нормативно правовые основания федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Педагогический совет	Изучение системы действующих нормативных правовых документов федерального, регионального и муниципального уровней, лежащих в основе стандарта
Методологические основания федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Методическое совещание	Изучение документов составляющих методологическую основу стандарта
Структура и содержание федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Круглый стол	Рассмотрение структуры, содержания, основных понятий стандарта. Идеология, система требований при реализации адаптированных основных общеобразовательных программ

Адаптированная основная общеобразовательная программа – основной документ определяющий содержание, технологии образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Педагогический совет	Изучение и составление структуры АООП, рассмотрение условий реализации, требований к результатам ее освоения
«Системно-деятельностный (деятельностный) подход: содержание, пути его реализации на уроках в образовательной организации, реализующей АООП»	Методическое совещание	Системно-деятельностный подход как методологическое основание современного образования. Основные аспекты реализации системно-деятельностного подхода в современной школе
Проектирование целевого и содержательного разделов адаптированной основной общеобразовательной программы образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Совещание	Изучение содержания разделов АООП
Проектирование учебного плана	Малый педсовет	Основные этапы процесса планирования. Задачи, методы планирования. Составление проекта учебного плана обучающихся 1 класса
Проектирование программы отдельных учебных предметов, курсов коррекционно-развивающей области	Мастер-класс	Разработка единой структуры и содержание рабочей программы Критерии и индикаторы оценки рабочей программы, принципы и алгоритм проведения экспертизы учебной программы
Проектирование программы формирования базовых учебных действий	Мастер-класс	Базовые учебные действия как главный результат освоения АООП. Суть понятия и методология их проектирования. Формирование БУД обучающихся по предмету. Деятельностный подход в формировании базовых учебных действий, связь БУД с содержанием учебных предметов – основные вопросы в разработке и проектировании программы формирования БУД

Продолжение таблицы 2

Проектирование программы сотрудничества с родителями	Круглый стол	Разработка программы с учетом совместной деятельности образовательной организации, семьи и общественности по воспитанию и социализации обучающихся
Проектирование программы внеурочной деятельности	Мастер-класс	Изучение различных моделей, основных проблем проектирования внеурочной деятельности в образовательной организации, разработка программы внеурочной деятельности с учетом выявленных интересов и потребностей обучающихся в соответствии с направлениями внеурочной деятельности по ФГОС
Проектирование программы духовно-нравственного (нравственного) развития, воспитания обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Педагогический совет	Разработка программы духовно-нравственного (нравственного) развития обучающихся в образовательной организации. Взаимодействия субъекты воспитательного процесса Формирование воспитательной среды ОО, планирование процесса воспитания
Внеурочная деятельность и духовно-нравственное (нравственное) развитие и воспитание обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями): сходства и различия	Проблемный семинар	Определение методологии понятий, форм организации внеурочной деятельности и программы духовно-нравственного (нравственного) развития и воспитания
Проектирование программы формирования экологической культуры, здорового и безопасного образа жизни	Методическое совещание	Изучение деятельности образовательной организации в области непрерывного экологического здоровьесберегающего образования обучающихся. Организация работы по формированию экологически целесообразного, здорового и безопасного образа жизни
«Курсы повышения квалификации учителей по вопросам введения ФГОС ОО УО, как способ повышения педагогической компетенции»	Совещание	

Мы сформировали школьные методические объединения и составили тематику совещаний, в соответствии с общешкольным планом работы.

Темы совещаний школьных методических объединений

Темы совещаний	Цель, планируемые результаты
<i>Школьное методическое объединение учителей предметников</i>	
Образовательные технологии в урочной и внеурочной деятельности учителя в рамках реализации ФГОС ОО с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Изучение инновационных образовательных технологий, использование их в учебном процессе
Технологическая карта урока или внеурочного занятия: принцип построения, отличительные особенности	Разработка технологической карты и ее использование
В методическую копилку учителя: 30 видов устного опроса обучающихся на уроке в образовательной организации, реализующей АООП	Пополнение методической копилки учителя
Портфолио учителя как средство оценки уровня его компетенции	Портфолио учителя – условие его профессионального роста
<i>Школьное методическое объединение учителей начальных классов</i>	
Коррекционные технологии как средство творческой реабилитации обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Изучение современных коррекционных технологий и их применение в учебном процессе
Повышение эффективности коррекционной работы и качества образования в условиях перехода на ФГОС	Подбор материала к формированию АООП
Формирование БУД, предметных и личностных результатов обучения в условиях введения и реализации ФГОС	Изучение понятия БУД
<i>Школьное методическое объединение классных руководителей, воспитателей</i>	
Организация работы в условиях разновозрастных группах продленного дня	Изучение организации работы в разновозрастной группе
Организация внеклассной внеурочной деятельности для обеспечения успешной адаптации и социализации обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) в рамках внедрения ФГОС	Подбор материала для формирования АООП
Формирование социального опыта обучающихся через реализацию программы духовно-нравственного (нравственного) развития воспитания обучающихся в образовательной организации, реализующей АООП	Составление программы духовно-нравственного (нравственного) развития воспитания обучающихся
Использование здоровьесберегающих технологий, привитие здорового образа жизни обучающимся во внеурочной, внеклассной деятельности в соответствии с требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Изучение инновационных здоровьесберегающих технологий и перспективы их использования во внеклассной деятельности
Основные направления воспитательной работы классного руководителя, направленные на решение вопросов адаптации и социальной реабилитации обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	Определение условий для успешной адаптации обучающихся в разновозрастной группе

Повышению квалификации и аттестации педагогических работников мы уделили особое внимание, так как они являются основным условием совершенствования учебно-воспитательного процесса и рассматриваются как одно из важнейших направлений дальнейшего профессионального роста, совершенствования учебно-методической, исследовательской, организационной работы педагогов.

Данную задачу мы решили за счет разных форм повышение профессиональной компетентности педагогов с использованием внешних ресурсов через:

- прохождение курсов повышения квалификации;
- активизация работы по повышению квалификации через участие педагогов в семинарах, конференциях, педагогических чтениях и др.;
- участие педагогов в профессиональных конкурсах.

К повышению профессиональной компетентности педагогов на уровне школы мы отнесли:

- организацию работы методических объединений (начальных классов, старших классов, классных руководителей);
- организация работы рабочих и временных творческих групп учителей;
- повышение профессиональной компетентности через организацию индивидуальной работы педагогов по персональным темам самообразования;
- творческие отчеты по темам самообразования;
- взаимопосещение уроков.

В современном мире курсы повышения квалификации очень актуальны. Пройдя курс обучения, педагогический работник повышает не только свой уровень знаний и компетенций, но и свою ценность как нужный кадр, который не засиделся на месте и может взглянуть проблему нестандартно, а значит быстрее и качественнее выполнит поставленные перед ним задачи. Курсы повышения квалификации педагогических работников способствуют повышению профессионального мастерства учителей, методически компетентных и психологически грамотных в

постоянно обновляющихся условиях модернизации российского образования.

На этапе планирования работы по введению федерального государственного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) нами была построена «дорожная карта» по кадровому обеспечению.

Таблица 4

План мероприятий по повышению квалификации педагогических работников

Мероприятия	Сроки реализации	Исполнители
Анализ кадрового обеспечения введения и реализации	Август	Директор
Подача заявки для прохождения повышения квалификации администрации и педагогов ОО	Сентябрь	Заместитель директора
Обеспечение поэтапного повышения квалификации всех педагогических работников школы и членов администрации ОО по вопросам ФГОС	В течение года	Заместитель директора
Ознакомление с деятельностью пилотных площадок по введению ФГОС	В течение года	Заместитель директора
Разработка (корректировка) плана научно-методической работы с ориентацией на проблемы введения ФГОС	В течение года	Заместитель директора, руководители школьных методических объединений
Организация участия в работе стажировочных площадок по вопросам введения ФГОС	В течение года	Заместитель директора
Участие педагогов в мастер-классах, круглых столах, открытых уроках, внеурочных занятиях и мероприятиях по отдельным направлениям введения и реализации ФГОС	В течение года	Заместитель директора, руководители школьных методических объединений

Реализация плана мероприятий по повышению квалификации педагогических работников была запланирована на 2015 год.

3.2. Особенности управления педагогическим коллективом в условиях перехода на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

На сегодняшний день образовательное сообщество находится в состоянии переосмысления своей педагогической и управленческой деятельности в связи с введением и реализацией ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), в основе которого лежит обновление содержания образования, предусматривающее разнообразие организационных форм образовательного процесса, а также методик и технологий, направленных на индивидуальное развитие обучающегося с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Использование в работе педагогов современных информационно-коммуникационных технологий, обеспечат рост творческого потенциала обучающихся, создадут условия для реализации в образовательной деятельности системы методических приемов, технологий развития у детей учебных действий средствами учебных предметов, факультативных курсов, курсов внеурочной и внеклассной деятельности, в процессе коррекционно-развивающей работы.

Решать данные задачи образования может только высокопрофессиональный педагог, который является главным действующим лицом школьных преобразований, требующие от него переориентации деятельности на новые педагогические ценности. Сегодняшняя школа в условиях перехода на новые стандарты нуждается в новом учителе — творчески думающего, владеющего современными методами, формами и технологиями образования, приемами психолого-социальной и педагогической диагностики, способами самостоятельного выстраивания педагогического процесса в условиях практической деятельности, умением прогнозировать конечный результат.

Для подготовки педагогического работника к реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) и направлена методическая работа в образовательной организации основной целью которой является непрерывное совершенствование профессионального уровня, педагогического мастерства и компетенций учителя внутри образовательной организации для повышения эффективности образовательного процесса через применение современных подходов образовательной деятельности.

Для реализации поставленной цели мы определили круг основных вопросов, требующих детальной разработки:

1. Выявление затруднений, образовательных запросов и потребностей учителей в образовательной организации;
2. Оказание помощи в разработке индивидуальных планов профессионального развития педагогического работника и содействие членов администрации в их реализации;
3. Обеспечение учителей необходимыми информационными и современными научно - методическими ресурсами;
4. Создание условий для творческой работы учителей ОО;
5. Обучение педагогического работника непосредственно на рабочем месте;
6. Выявление наиболее ценного опыта работы учителей школы.

Свою работу выстраивали следующим образом: выявили проблему, обеспечили педагогических работников необходимой информационной поддержкой и методической помощью, заинтересовали, замотивировали, показали, как сделать, предоставили возможность сделать то же самое учителю, совместно скорректировали полученный результат.

Тему работы образовательной организации на 2015-2016 учебный год мы определили как «Внутри и внешкольная система развития профессиональной компетентности педагогов в условиях введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью

(интеллектуальными нарушениями)». Сформулировали основную цель: создание и утверждение адаптированной основной образовательной программы как нормативно управленческого документа, определяющего содержание и технологии образования обучающихся с умственной отсталостью. Поставили перед собой ряд задач:

1. Обеспечить высокую квалификацию и мотивацию педагогического персонала образовательной организации по средствам создания и реализации системы персональной оценки труда каждого работающего.

2. Повысить рейтинг и престиж образовательной организации за счет улучшения качества подготовки выпускников и расширения сферы взаимодействия с внешней средой.

Нами были выбраны основные формы работы по методическому сопровождению ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), которые являются внутришкольной системой повышения квалификации педагогических работников. Мы обеспечили участие педагогов в конкурсах профессионального мастерства, провели на уровне школы конкурс «Педагог года 2016» и представили учителя на окружной конкурс, где педагог занял почетное третье место. 8 педагогических работников приняли участие в окружной научно-практической конференции в городе Краснотурьинск, 3 учителя заочно участвовали во всероссийской научно-практической конференции в городе Екатеринбург. 4 педагогических работника были аттестованы на соответствие занимаемой должности, 2 учителя повысили уровень категории. Все педагогические работники провели предметные недели и показали 3 открытых урока и внеурочное мероприятие в течение учебного года и отчитались по темам самообразования.

Оценочно-результативный компонент данной работы: рост качества образования как следствие повышения профессионального роста и правовой, информационной компетентности педагогического работника.

В управленческой практике мы выбрали наиболее эффективный, продуктивный и успешный с точки зрения учета интересов педагогических работников и целей образовательной организации партисипативный (соучаствующий) стиль управления. В основе этого стиля лежит коллективная мыследеятельность, к которой относятся:

- совместное выявление возникших проблем и причин, их порождающих;
- постановка вытекающих из анализа проблем целей и задач;
- привлечение необходимых и возможных ресурсов при решении проблем.

Характерными чертами данного стиля управления является целедеятельностный подход, при котором формирование коллектива осуществляется в связи с необходимостью решения определенных задач, осуществляется принцип расширяющегося командного управления, при котором весь педагогический коллектив решает основные задачи образовательной организации. Мы привлекаем работников к управлению процессом введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), тем самым удовлетворяя потребности в самореализации и самоутверждении.

В ходе подготовки и проведения общешкольных совещаний и педагогических советов, будущих программ и проектов мы привлекали всех членов педагогического коллектива. Мы выступали основными идеологами, координаторами и организаторами взаимодействия различных структур с целью качественного и своевременного решения возникающих проблемных вопросов. Управление педагогическим коллективом было построено таким образом, что бы было обеспечено наличие у каждой инициативной группы и каждого участника права и возможности лично выдвигать собственные предложения и идеи.

Для осуществления работы по внедрению ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) в образовательной организации был создан план-график мероприятий («дорожная карта»), представленная в **Приложении 5**, и созданы комиссии

(творческие и рабочие группы): по анализу, планированию и проектированию работы ОО; по реализации «дорожной карты»; по разработке новых программ и повышению квалификации педагогических работников с внедрением новых технологий; по реализации творческих проектов обучающихся.

Создавая условия для обучения педагогических работников в рамках образовательной организации, развития творческих компетенций учителя мы активизировали и разнообразили формы проведения педагогических советов и совещаний. Для этого мы использовали активные формы работы с использованием современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Мы создали ситуацию, в которой от вклада каждого педагогического работника зависит результат общей командной работы, мы превращаем методические мероприятия, к которым относятся педагогические советы, совещания, круглые столы, в дискуссионную площадку, тренинг лидерских качеств, лабораторию по изучению перспективного опыта. Использование активных форм работы с педагогическим коллективом имеет следующие позитивные эффекты:

- создание высоко эмоциональной атмосферы творчества;
- формирование опыта конструктивного взаимодействия в различных ситуациях не исключая конфликтных;
- получение педагогами возможности выступить в разных ролевых позициях;
- апробация учителями современных образовательных технологий в ходе игры облегчает их использование в последующей практической деятельности;
- групповое обсуждение основных путей развития образовательной организации с осознанием личной ответственности за принимаемые решения.

В работе с педагогическим коллективом мы использовали различные виды и формы работ, способствующие развитию творческой активности учителей и воспитателей ОО, усвоению больших объемов информации,

касающейся нормативно-правового обеспечения в сфере образования, а также введения и реализации ФГОС. К ним относятся:

- метод мозгового штурма, с помощью которого разрабатывали систему совместных мероприятий с образовательными организациями города и родительской общественностью;
- методом групповой работы «Мозаика» разрабатывали технологическую карту урока, конспект урока, схему анализа урока, в соответствии с требованиями ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- методом кластерного анализа обрабатывали информацию по оценке условий реализации адаптированной основной общеобразовательной программы ОО;
- используя метод анализа силовых полей составили стратегию достижения целей в составлении «портрета обучающегося»;
- методом построения ментальной карты создали образ педагога и школы будущего.

В организации работы с педагогическим коллективом мы широко использовали преимущества микрогрупповой работы. Объединяя учителей в проблемные, творческие, рабочие группы мы помогаем им выявлять затруднения и решать конкретные задачи.

В работе с педагогическим коллективом в рамках введения ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) мы реализовали комплекс мер по осуществлению ресурсного подхода в управлении персоналом, осуществляя перевод педагогических кадров в режим устойчивого саморазвития, используя при этом систему стимулов и поддержек. Мы исходим из того, что каждый педагогический работник образовательной организации планирует свое профессиональное будущее на новый учебный год, поэтому первое из направлений стимулирования состоит в том, чтобы рационализировать и гармонизировать

индивидуальные планы работников в соответствии с общим планом развития образовательной организации.

Мы придерживаемся позиции, что учитель должен знать перспективы своего служебного роста для этого он должен соблюдать и выполнять необходимые условия. К ним относятся: прохождение процедуры аттестации, возможности повышения квалификации на рабочем месте (за счет участия в общешкольных совещаниях, педагогических советах, участия в работе творческих и рабочих групп), повышения квалификации в высших учебных образовательных организациях, на базе стажировочных площадок.

Для этого Министерством общего и профессионального образования Свердловской области были организованы стажировочные площадки, на базе которых проводились не только длительные курсы повышения квалификации педагогических работников, но и однодневные семинары, методические объединения, вебинары, включающие проблемные вопросы, связанные с реализацией ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) и разработке на основе стандарта АООП ОО. Кроме того каждый педагог мог воспользоваться электронными ресурсами «пилотных площадок», представленных на официальных сайтах образовательных организаций.

Таблица 5

Образовательные учреждения Свердловской области

№	Образовательная организация
1	ГКОУ СО «Верхнепышминская школа-интернат имени С.А. Мартиросяна, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»
2	ГКОУ СО «Екатеринбургская школа-интернат № 13, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»
3	ГКОУ СО «Екатеринбургская школа-интернат № 9, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»
4	ГКОУ СО «Екатеринбургская школа-интернат № 3, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»

5	ГКОУ СО «Специальная (коррекционная) общеобразовательная школа-интернат «Эверест»
6	ГБОУ СО «Центр психолого-медико-социального сопровождения «Эхо»
7	ГБОУ СО «Центр психолого-медико-социального сопровождения «Речевой центр»
8	ГКОУ СО «Красногорская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы»

Составленный план прохождения курсов повышения квалификации, был успешно реализован до вступления в силу ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). В соответствии с планом управленческий персонал и 100% педагогических работников успешно прошли курсы повышения квалификации, которые включали разнообразные направления, представленные в **Приложении 6**.

Прохождение курсов повышения квалификации способствовали повышению профессионального мастерства учителей и воспитателей ОО, формированию методической, правовой компетентности и психологической грамотности в вопросах введения и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

На наш взгляд главный результат прохождения курсов повышения квалификации – это профессиональная готовность педагогических работников ГКОУ СО «Североуральская школа-интернат» к реализации ФГОС, обеспечение оптимального вхождения в систему ценностей современного образования; принятие основных идей стандарта, освоение новой системы требований к структуре адаптированной основной общеобразовательной программы, условиям ее реализации и оценке итогов образовательной деятельности обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), овладение учебными и информационно-методическими ресурсами.

После проведения методической работы по изучению ФГОС мы провели заключительное анкетирование (**Приложение 4**), в котором приняли участие 21 педагог ГКОУ СО «СШИ» и получили следующие результаты. На *первый вопрос* – единогласное «да» 100%, если процесс обучения будет строиться на основе индивидуальных особенностей обучающихся. *Второй вопрос* – 70% педагогов считает, что введение ФГОС положительно скажется на реализацию АООП только при условии достаточного финансирования в соответствии с установленными нормами и требованиями Стандарта. *Третий вопрос* анкеты – 65% педагогических работников считают что в ГКОУ СО «СШИ» в условиях работы в малокомплектных классах и разновозрастных группах не произойдут положительные изменения, 35% считают что ФГОС привнесет новые технологии обучения. *Четвертый вопрос* – 100% опрошенных отметили основные требования, к которым относятся: формирование БУД, предметных и личностных результатов обучения. *Пятый вопрос*: роль образовательной организации в создании условия для получения образования, педагоги – исполнители, родители – активные участники, так ответили 100% опрошенных. *Вопрос шестой* – прохождение курсов повышения квалификации, знание нормативно-правовой базы введения ФГОС, психологическая готовность педагогических работников к инновационным процессам, самостоятельность в решении педагогических проблем, владение современными информационно-коммуникационными технологиями – так ответили 100% педагогов. На *вопрос № 7* – ответы разделились, 79% готовы к введению ФГОС, 21 сомневаются. Затруднения в оценке базовых учебных действий, отсутствие материально-технической базы – все это вызывает педагогические затруднения (*вопрос № 8*). На *вопрос девятый* 100% педагогов хотели бы получить знания и умения по формированию базовых учебных действий обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). *Десятый вопрос* анкеты выявил, что 50% опрошенных считают, что образовательная организация готова к введению ФГОС. На одиннадцатый двенадцатый вопрос педагоги

единогласно ответили, что полностью доверяют администрации ОО и уровень методической работы в школе их устраивает.

При общем анализе анкетирования были сделаны следующие выводы:

- педагогических коллектив готов к введению и реализации ФГОС;
- уровень методической работы в образовательной организации соответствует потребностям педагогического коллектива;
- учителя и воспитатели доверяют администрации ОО в решении методических вопросов по введению и реализации ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

Так же были выявлены ряд затруднений, которые вызывают большое беспокойство и нацеливают на дальнейшую работу в этих направлениях:

- формирование базовых учебных действий обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- разработка инструментария по формированию предметных и личностных результатов обучения;
- недостаточное финансирование образовательного процесса;
- слабая материально-техническая база образовательной организации.

Выявленные проблемные вопросы в дальнейшем послужат основой для разработки планов работы методической службы образовательной организации.

Особенно важно при взаимодействии с педагогическими сотрудниками организовать целенаправленную работу по управлению трудовой карьерой персонала, т.е. необходимо разрабатывать комплекс мероприятий по планированию, мотивации и контролю служебного роста педагога исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а так же исходя их целей, потребностей и социально-экономических условий образовательной организации. Система управления карьерным ростом педагогических работников прямо влияет на рост профессионализма и уровня квалификации работников, ведет к росту удовлетворенности учителей занимаемой должности и выполняемыми функциями, побуждает их к

инициативной деятельности, стремлению к расширению своего функционала, к качественному исполнению своих должностных обязанностей, нацеливает на достижение социального признания и рост самооценки - как личностной, так и профессиональной.

Применяя данную систему, нам удалось изменить практическое поведение основной массы работников в сторону вариативности, толерантности и личностной ориентации. Это новое практическое-педагогическое трудовое поведение, подкрепленное серьезными стимулами и работой по целенаправленному воздействию на ментальность педагогов (тренинги, семинары, рефлексивно-ролевые занятия ит.п.), позволило каждому педагогическому работнику осознать позитивные сдвиги в педагогическом мировоззрении как собственно, так и всего коллектива образовательной организации.

В результате реализации программы повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников в рамках введения и реализации ФГОС мы получили следующие результаты:

1. Вклад в собственное развитие:

- рост квалификации педагогических работников, через курсы повышения квалификации;
- рост профессионализма педагогов, через систему внутришкольных обучающих педагогических советов и методических совещаний;
- активное участие педагогических работников в разного вида и уровня профессиональных конкурсах;
- рост методической активности педагогов.

2. Вклад в развитие обучающихся:

- повышение количества и улучшение качества достижений обучающихся ОО во внеурочной деятельности по итогам Фестивалей, предметных и межпредметных олимпиад, акций, участия в творческих и социальных проектах;

- повышения качества результатов обучения и воспитания выпускников и обучающихся образовательной организации.

3. Вклад в развитие образовательной организации и системы образования города, Северного управленческого округа:

- рост количества педагогических работников, обобщающих обобщивших опыт работы, через участие в научно-практических конференциях округа, области;
- разнообразие форм и результативность распространения передового педагогического опыта по внедрению современных образовательных технологий при работе с обучающимися с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- разнообразие видов современных образовательных технологий, используемых в образовательной организации;
- использование ресурсов школы образовательными организациями города.

Реализация программы методической работы способствовала внедрению плана-графика («дорожной карты») по введению ФГОС в ОО, созданию АООП ГКОУ СО «СШИ», повышению научно-методического уровня педагогических работников, росту количества учителей и воспитателей, обобщивших опыт работы, что привело к повышению количества и улучшению качества достижений обучающихся ОО во внеурочной деятельности.

3.3. Проект управления процессом подготовки образовательной организации к обеспечению внедрения профессионального стандарта педагога-дефектолога

В последнее время происходят значительные изменения в сфере российского образования на всех его уровнях, что приводит к значительному

изменению взглядов на формирование нового отношения к профессиональному совершенствованию учителей. К этим изменениям относятся:

- изменение роли педагогических работников в условиях перехода на ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- поиск способов и критерии оценивания качества работы учителя;
- обновление подходов к аттестации педагогических работников;
- поиск путей оценивания качества образования обучающихся, осваивающих адаптированную основную общеобразовательную программу;

Приказом Минтруда России №544н от 18.10.2013 года утвержден профессиональный стандарт педагога, к утверждению готовится профессиональный стандарт педагога-дефектолога (учитель-логопед, сурдопедагог, олигофренопедагог, тифлопедагог). Профстандарты должны задать четкие требования к компетенции педагогических работников, быть основным ориентиром для специалистов, какими знаниями, навыками, компетенциями они должны обладать, что бы быть востребованными на рынке труда. Профессиональный стандарт – это многофункциональный нормативный документ, который определяет квалификационный уровень педагогического работника, позволяющий ему выполнять профессиональные обязанности в соответствии с предъявленными требованиями к профессии педагога-дефектолога.

Главными задачами создания профессионального стандарта педагога-дефектолога (учитель-логопед, сурдопедагог, олигофренопедагог, тифлопедагог) является реформирование системы повышения квалификации педагогических работников и изменение системы аттестации учителей.

Профессиональный стандарт является основой для анализа и реформирования педагогического образования, регулирования трудовых отношений. Он предъявляет требования к педагогическим работникам в сфере владения ими общетрудовыми функциями, к уровню образования,

присвоения квалификации и аттестации учителей-дефектологов и предъявляет требования к регламентам, регулирующим трудовые отношения.

Профессиональный стандарт применяется руководителем образовательной организации при формировании кадровой политики, в управлении персоналом, при организации обучения и аттестации педагогических работников, заключении эффективных контрактов, разработке должностных инструкций (как части эффективных контрактов) и установлении систем оплаты труда учителей. Применение профессионального стандарта педагога-дефектолога в образовательной организации позволит решить сразу несколько вопросов:

1. Определить, какую именно квалификацию должен иметь педагог-дефектолог, работающий в образовательной организации, реализующей АООП образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

2. При приеме на работу работодатель (руководитель ОО) обязан уведомить педагогов о требованиях, которые будут к ним предъявляться в образовательной организации.

3. В будущем обеспечить нужную подготовку молодых специалистов в области специального образования.

На сегодняшний день подготовка к введению и реализации профессионального стандарта педагога-дефектолога очень актуальна для образовательных организаций, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы. На наш взгляд создание проекта управления процессом подготовки образовательной организации к обеспечению внедрения профессионального стандарта педагога-дефектолога максимально поможет руководителю ОО в осуществлении данного процесса.

Профессиональный стандарт педагога-дефектолога определяет основные направления деятельности образовательной организации по эффективному использованию человеческого (кадрового) ресурса, развитию кадрового потенциала, осуществлению мер, направленных на повышение

профессионализма, уровня квалификации руководящего и педагогического состава.

Таблица 6

Комплексная программа по обеспечению введения профессионального стандарта педагога-дефектолога

Наименование разделов	Краткое содержание
Наименование программы	Программа внедрения профессионального стандарта педагога-дефектолога
Основание для разработки программы	Конституция Российской Федерации Федеральный закон от 29 декабря 2012 года «Об образовании в Российской Федерации» Проект профессионального стандарта педагога-дефектолога (учитель-логопед, сурдопедагог, олигофренопедагог, тифлопедагог) Федеральный государственный образовательный стандарт образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) Приказ Минобрнауки России от 19.12.2014 № 1599
Разработчик программы	Заместитель директора по учебно-воспитательной работе
Цель программы	Развитие кадрового потенциала образовательной организации в рамках введения профессионального стандарта педагога-дефектолога педагога-дефектолога (учитель-логопед, сурдопедагог, олигофренопедагог, тифлопедагог)
Задачи программы	<ul style="list-style-type: none"> - Создание правовых, организационных условий для развития профессиональной культуры педагогов в рамках введения Стандарта - Методическое сопровождение педагогических работников в условиях реализации профессионального стандарта педагога-дефектолога - Освоение современных педагогических, воспитательных технологий и методик. - Развитие системы стимулирования успешной профессиональной деятельности педагогов. - Создание эффективной модели непрерывного профессионального роста педагогических кадров.
Сроки и этапы реализации программы	2017-2019 гг.

Исполнители программы	Администрация, педагогический коллектив образовательной организации
Планируемые результаты программы	<p>Реализация мероприятий будет способствовать:</p> <ul style="list-style-type: none"> созданию гибкой системы повышения профессионального мастерства педагогических кадров в процессе педагогической деятельности в рамках; росту общекультурной и профессиональной компетентности педагогов; росту профессионального уровня педагогических кадров; повышению персональной ответственности каждого учителя за результаты своего педагогического труда на основе регулярного самоанализа уроков и мероприятий, в том числе и в системе внутришкольного контроля; внедрению инновационных образовательных технологий; повышению престижа профессии учителя; повышению качества обучения в образовательной организации, реализующей АООП.

Особенно важно на этапе реализации любой программы обеспечить ее информационное обеспечение, для этого необходимо создать открытое информационное пространство в образовательной организации по средствам ознакомлении педагогических работников о ходе реализации программы на педагогических советах, информационных стендов, сайте образовательной организации.

Таблица 7

Информационное обеспечение введение профстандарта

Направление работы	Ответственный	Критерии выполнения
Ознакомить на педагогическом совете работников образовательной организации с содержанием стандарта педагога-дефектолога	Директор, заместитель директора по УВР	Протокол педагогического совета
Разместить информацию на стенде и на сайте в образовательной организации	Заместитель директора по УВР	Размещенная информация

Приказом руководителя ГКОУ СО «СШИ» создать рабочую группу по разработке плана действий по переходу на стандарт педагога-дефектолога	Директор	Приказ
Проведение заседания комиссии и составление плана-графика внедрения	Директор	План-график
Составить отчет по результатам работы на этом этапе	Секретарь рабочей группы	Отчет

Рабочая группа назначается из числа работников ГОУ СО «Североуральская школа-интернат», в состав которой необходимо включить заместителей директора, главного бухгалтера, специалиста по кадрам, руководителей школьных методических объединений, других педагогических работников. Основная функция рабочей группы: разработка и реализация плана действий по внедрению стандарта педагога-дефектолога.

В приказе «О создании рабочей группы по разработке плана действий по переходу на стандарт педагога-дефектолога» помимо указания ее членов, необходимо прописать полномочия каждого из них и сроки выполнения намеченной работы.

Таблица 8

**Определение соответствия профессионального уровня работников
требованиям профессионального стандарта**

Направление работы	Ответственный	Критерии выполнения
Сверить наименования должностей работников с наименованиями должностей из профстандарта и квалификационных справочников	Директор, специалист по кадрам, рабочая группа	Согласование списка расхождений в наименованиях должностей, профессий. Оформление протокола рабочей группы

Сверить функционал работников, прописанный в эффективных контрактах и других кадровых документах с «границами» профессии, описанной в Стандарте	Рабочая группа	Отчет
Проверить соответствие имеющейся квалификации работников образовательной организации требованиям, установленным в стандарте: наименование должностей, профессий, требования к образованию, требования к опыту работы, особые условия допуска к работе	Рабочая группа	Отчет о соответствии квалификации педагогических работников требованиям профстандарта
Провести анализ аттестованных педагогических работников	Ответственный по аттестации	Отчет
Составить отчет по результатам работы, разместить информацию на стенде	Секретарь рабочей группы	Отчет

На данном этапе необходимо провести анализ штатного расписания образовательной организации и разъяснительную работу в педагогическом коллективе по вопросам разработки эффективных контрактов, в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога-дефектолога.

Для соотнесения текста профессионального стандарта педагога-дефектолога и трудовых функций, указанных в нем, с должностями, которые имеются в образовательной организации, сравнивается штатное расписание и разделы профстандарта.

Для приведения в соответствие с текстом профессионального стандарта наименований должностей руководитель должен исключить из штатного расписания старую должность и ввести новую. При этом с работником заключается дополнительное соглашение к эффективному контракту об изменении наименования должности. Любое внесение изменений в эффективный контракт работника в связи с изменением его трудовой функции, производится только с его письменного согласия.

**Развитие профессиональной компетенции педагогических работников
образовательной организации**

Направление работы	Ответственный	Критерии выполнения
Для педагогических работников с выявленными несоответствиями разработать и утвердить план повышения квалификации с учетом требований профессионального стандарта педагога-дефектолога	Рабочая группа	План повышения квалификации педагогических работников
Разработка и реализация плана профессиональной подготовки и дополнительного профессионального образования работников с учетом положений профессиональных стандартов	Рабочая группа	План профессиональной подготовки и дополнительного профессионального образования
Организовать взаимодействие с образовательными организациями, осуществляющими подготовку и профессиональную переподготовку педагогических кадров	Рабочая группа	Заклученные договора с организациями, осуществляющими подготовку и профессиональную переподготовку педагогических кадров
Создать индивидуальные планы развития профессиональной компетенции педагогических работников с учетом требований профессионального стандарта для проведения обучения в рамках образовательной организации	Рабочая группа	Индивидуальные планы развития профессиональной компетенции
Внести изменения в план работы методической службы образовательного учреждения с учетом выявленных недостатков	Рабочая группа	Скорректированный план работы методической службы образовательной организации
Организовать службу консультативно-методической поддержки работников по вопросам аттестации с учетом требований профессионального стандарта	Ответственный по аттестации	Перспективный план аттестации педагогических работников План сопровождения аттестационных процессов
Составить отчет по результатам работы на этом этапе	Секретарь рабочей группы	Отчет

На данном этапе необходимо составить списки аттестующихся педагогических работников с целью установления соответствия занимаемой должности, и соответствия квалификационным категориям; мотивировать работников на получение более высокой квалификационной категории; привести в соответствие нормативно-правовые документы, регламентирующие данный вид деятельности в образовательной организации; организовать методическое сопровождение учителей, воспитателей других педагогических работников для проведения аттестации в соответствии с положениями профстандарта по каждому конкретному виду деятельности.

Педагогическому коллективу представить перечень образовательных организаций осуществляющих подготовку и профессиональную переподготовку педагогических кадров для осуществления (при необходимости) дальнейшего обучения.

Таблица 10

Обновление нормативно-правовой базы образовательной организации

Направление работы	Ответственный	Критерии выполнения
Проверить соответствие названия должностей в штатном расписании и эффективных контрактах, при необходимости скорректировать или создать новые	Рабочая группа	Штатное расписание в соответствии с профстандартом
Разработать эффективные показатели, критерии деятельности пед. работников на основе требований стандарта, механизмы оценивания, систему мониторинга достижений показателей эффективности	Рабочая группа	Приказ об утверждении эффективных показателей и критериев оценки деятельности педагогических работников
Скорректировать существующий трудовой договор, внести соответствующие изменения в положение по оплате труда, положение о выплатах стимулирующего характера	Рабочая группа	Коллективный договор Положение по оплате труда педагогических работников ГКОУ СО «СШИ»
Разработать заключить эффективные контракты с педагогическими работниками основой которых является профстандарт	Рабочая группа	Эффективные контракты

Предполагаемые итоги комплексной программы по обеспечению внедрения профессионального стандарта педагога-дефектолога в образовательной организации ГКОУ СО «Североуральская ШИ».

1. Разработанные нормативно-правовые, локальные акты образовательной организации в соответствии с требованиями профессионального стандарта, к ним относятся: трудовой договор, эффективный контракт, положения разного уровня.

2. Наличие утвержденного штатного расписания, в котором предусмотрено соответствие должностей профессиональному стандарту педагога-дефектолога.

3. Соответствие квалификации работников требованиям профессионального стандарта в части II - описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт и части III - характеристика обобщенных трудовых функций.

4. Повышение профессиональной компетенции педагогических работников образовательной организации, обеспечение необходимости постоянного профессионального роста учителя-дефектолога.

5. Повышение ответственности педагога за результаты своего труда, что приведет к повышению качества образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

6. Получение всеми педагогическим работниками высшего образования по направлению подготовки «Специальное (дефектологическое) образование» или в области, соответствующей преподаваемому предмету (с последующей профессиональной переподготовкой по профилю педагогической деятельности), высшее образование по специальности «Дефектология», либо высшее образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательной организации.

7. Прохождение процедур аттестации всех педагогических работников в образовательной организации с целью повышения уровня присвоенной категории.

Анализируя основные цели и направления разработанного алгоритма по обеспечению внедрения профессионального стандарта, мы можем определить предполагаемую модель педагога-дефектолога, которая сложится в результате ее реализации:

1.Профессионализм:

- применяет в педагогической деятельности современные образовательные технологии;
- владеет основами работы на компьютере: с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой;
- обладает необходимыми знаниями необходимыми для решения педагогических, научно-методических и организационно-управленческих задач
- владеет современными педагогическими технологиями реализации системно-деятельностного (деятельностного), индивидуально-дифференцированного подходов с учетом индивидуальных особенностей обучающихся умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- свободно ориентируется в современных психолого-педагогических концепциях обучения, воспитания и здоровьесбережения;
- владеет педагогическим тактом, умением сконцентрировать внимание обучающихся на решении задач, использует личностно-ориентированную модель взаимодействия с обучающимися;
- применяет ИКТ в образовательном процессе;
- стимулирует активность обучающихся в урочной и внеурочной деятельности;
- совместно со специалистами ОО реализует систему комплексного психолого-медико-педагогического сопровождения обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).

2. Проявление организационно-методических умений:

- самостоятельно проектирует учебно-воспитательный процесс на основе федерального государственного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) с учетом индивидуальных и личностных особенностей обучающихся;
- обеспечивает реализацию пропедевтического периода на для адаптации обучающихся к образовательному процессу в образовательной организации;
- совместно со специалистами ОО, родителями (законными представителями) определяет зоны ближайшего развития обучающихся,
- разрабатывает и реализует специальную индивидуальную программу развития обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- осуществляет коррекцию собственных педагогических действий на основе анализа учебной деятельности для достижения оптимальных результатов обучения;
- организует урочную, внеурочную и внеклассную деятельность обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);
- организует и проводит предметные олимпиады, конференции, фестивали, тематические викторины в образовательной организации;
- включает родителей (законных представителей) в деятельность, направленную на создание условий, способствующих развитию, оздоровлению и воспитанию обучающихся; организует родительский всеобуч;
- обеспечивает взаимодействие с узкими специалистами в образовательной организации: педагогом-психологом, социальным педагогом, медицинским работником и др.;

3. Личностные качества педагога:

- представляет цели и задачи, стоящие перед образовательной организацией, вносит личный вклад осуществление преобразований в школе;

- соблюдает правовые, нравственные и этические нормы, требования профессиональной этики, кодекс педагога;
- владеет педагогическим тактом, умеет сохранять личностное достоинство, не ущемляя самолюбие обучающихся, родителей (законных представителей), коллег по работе;

На сегодняшний день профессиональный стандарт является основой для анализа и реформирования педагогического образования, регулирования трудовых отношений в образовательных организациях, реализующих АООП образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Внедрение мероприятий поможет руководителю ОО при формировании кадровой политики, в управлении персоналом, при организации обучения и аттестации педагогических работников, заключении эффективных контрактов, разработке должностных инструкций и др.

ВЫВОДЫ ПО 3 ГЛАВЕ

Современный педагог должен обладать умением самостоятельно осваивать новое, свободно ориентироваться в выбранной профессии, включать в творческий процесс обучающихся, участвовать в разработке и реализации программы развития образовательной организации в целях создания специальных условий для получения качественного образования обучающимися с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями). Ориентация на более полное использование способностей педагогических работников, развитие управленческих компетенций в процессе его профессиональной деятельности является основой эффективного управления образовательной организации. Реформирование системы образования, связанное с социально-политическими изменениями, происходящими в современном обществе в целом, и в частности с введением

федерального государственного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), безусловно отражается на требованиях, предъявляемых к современному педагогу. Это обусловлено возрастающей ролью личности педагога-дефектолога, знанием его мотивационных установок, умением формировать и направлять их в соответствии с задачами, стоящими перед образовательной организацией.

Для этого в ГКОУ СО «СШИ» была составлена и реализована программа методической работы, включающая в себя основные направления такие как:

- обучение педагогических работников на базе образовательной организации через проведение педагогических советов с использованием активных форм работы;
- прохождение курсов повышения квалификации на базе пилотных площадок;-
- участие педагогов в конкурсах профессионального мастерства, в окружных, областных педагогических чтениях и научно-практических конференциях,
- транслирования собственного педагогического опыта, через различного уровня публикаций и др.

Для реализации цели мы определили круг основных задач:

- выявили затруднения образовательных запросов и потребностей учителей в образовательной организации;
- содействовали и оказывали помощь в разработке индивидуальных планов профессионального развития педагогического работника;
- обеспечили учителей необходимыми информационными и современными научно - методическими ресурсами;
- создали условия для творческой работы учителей ОО;
- обучили педагогического работника непосредственно на рабочем месте;
- выявили наиболее ценный опыт работы учителей школы.

Через управление трудовой карьерой персонала и развитием профессиональной компетентности каждого учителя и воспитателя, разработали комплекс мероприятий по планированию, мотивации и контролю служебного роста педагога исходя из его индивидуально-личностных целей, потребностей, возможностей, способностей, а так же исходя их целей, потребностей и социально-экономических условий образовательной организации.

Выяснили, что система управления карьерным ростом педагогических работников прямо влияет на рост профессионализма и уровня квалификации работников.

Составили план мероприятий по внедрению профессионального стандарта педагога-дефектолога с целью оказания существенной помощи руководителю ОО при формировании кадровой политики, в управлении персоналом, при организации обучения и аттестации педагогических работников, разработке должностных инструкций и заключении эффективных контрактов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе работы над выпускной квалификационной работой были изучены теоретические аспекты совершенствования системы управления образовательной организацией. В результате были рассмотрены и конкретизированы понятия «управление» и «система управления», которые обладают рядом характерных особенностей, независимо от их природы и назначения. Проведенное сопоставление функций управления в отечественной и зарубежной науке позволило выделить основания для определения нового функционального состава: системного, процессного, информационного, коммуникационного, координационного и мотивационного.

При рассмотрении литературных источников по управлению образованием и образовательными процессами были определены особенности управления образовательной организацией. Структура внешних отношений включает в себя следующее: образовательное учреждение – внешняя среда; администрация – общественность; руководитель – подчиненный; учитель – учитель; учитель – родитель (законный представитель); учитель – обучающийся, обучающийся – обучающийся. К трем большим группам функций управления образовательной организации добавляются педагогический анализ, целеполагание и регулирование.

Функциональные звенья управления рассматриваются как самостоятельные виды деятельности, между тем все они взаимосвязаны и последовательно, сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл. Недооценка какого-либо из функциональных элементов системы приводит к изменению всего процесса управления и снижению его конечных результатов.

Специфическими принципами управления образовательной системой определены:

- педагогическая направленность управленческой деятельности в образовательной организации
- принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов;
- принцип объективности;
- принцип нормативности;
- единство педагогических позиций;
- принцип сочетания государственных и общественных начал.

Структура образовательной организации многообразна, в ней функционирует огромное количество структур различного рода, которые формируются в четыре основные группы. Образовательная организация является основным звеном системы непрерывного образования, задача которого заключается в том, чтобы использовать возможности этих связей в воспитательных целях.

Так же мы определили, что образовательная организация характеризуется линейно-функциональной структурой, а перешедшие в режим развития еще и действием матричной структуры, в которой представлены различные смешанные субъекты управления (творческие и исследовательские группы, оргкомитеты).

Изучение и анализ теоретических источников позволил представить структуру управляющей системы образовательных учреждений 4-мя уровнями управления (по вертикали). Каждый нижестоящий уровень субъекта управления является одновременно и объектом управления по отношению к вышестоящему уровню. На каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений и советов.

Совершенствование систем управления сводится к сокращению длительности цикла управления и повышению качества управляющих воздействий (решений), отсюда определились основные пути совершенствования систем управления:

- 1) Оптимизация численности управленческого персонала.
- 2) Использование новых способов организации работы системы управления.

- 3) Применение новых методов решения управленческих задач.
- 4) Изменение структуры системы управления.
- 5) Перераспределение функций и задач в управленческой системе.

Анализ организационной структуры управления деятельности ГКОУ СО «СШИ» позволили сформулировать выводы о линейно-функциональной структуре управления образовательной организацией и необходимости проведения кадровой политики, целенаправленной работы над формированием корпоративной культуры, т.е. система управления нуждается в дальнейшем совершенствовании и внедрении современных технологий.

В результате исследования сформулированы следующие выводы:

1) Установлена связь между формами внутришкольного управления в образовательной организации и качеством стратегического управления школой. Формы организации управления ОО, являясь компонентом управленческой системы, через соответствие содержанию управленческой деятельности оказывают влияние на качество всей управленческой деятельности: анализ, целеполагание, планирование, контроль, регулирование и т.д.

2) Выявлено, что достижение положительного результата по освоению педагогическим коллективом ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) зависит от рационально построенной системы методической работы в ОО.

3) В ходе исследования нами была разработана программа по введению профессионального стандарта педагога-дефектолога (учитель-логопед, сурдопедагог, олигофренопедагог, тифлопедагог). На сегодняшний день профстандарт является основой для анализа и реформирования педагогического образования, регулирования трудовых отношений в образовательных организациях, реализующих АООП. Составленная программа реальна и осуществима и внедрение предложенных мероприятий поможет работодателю (руководителю) при формировании кадровой политики образовательной организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова, В. Н. Психологические методы работы с кадрами на АФС [Текст] / В. Н. Абрамова, В. В. Белихов, Е. Г. Бельская. – М. : Энергоатомиздат, 1988. – 132 с.
2. Агеев, В. С. Методика составления социально-психологической характеристики для аттестации кадров [Текст] / В. С. Агеев, Т. Ю. Базаров, В. С. Скворцов. – М. : Изд-во МГУ, 1986. – 12 с.
3. Базаров, Т. Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур [Текст] / Т. Ю. Базаров, Х. А. Беков, Е. А. Аксенова. – М. : ИПК ГС, 1995. – 46 с.
4. Базарова, Т. Ю. Управление персоналом [Текст] / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Ерёмина. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 421 с.
5. Балашов, Ю. К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм [Текст] / Ю.К. Балашов // Энергетическое строительство. – 1992. – № 6. – С. 12 – 15.
6. Венчин, А. П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики [Текст] / А. П. Венчин, В. В. Матирко. – М. : Дело, 1992. – 50 с.
7. Вестник развивающего образования. - Калининград: 2003. – №2. – 123 с.
8. Грачёв, Н. В. Суперкадры: управление персоналом и международные корпорации [Текст] / Н.В. Грачёв. – М. : Дело, 1993. – 207 с.
9. Громова, О. Н. Организация управленческого труда [Текст] : учебное пособие / О. Н. Громова, В. Н. Мишин, В. М. Свистунов. – М. : Изд-во ГАУ, 1993 – 96 с.
10. Девятковская, И. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] : учебное пособие / И. В. Девятковская; под ред. Э. Э. Сыманюк – Екатеринбург : Уральский гос. пед. ун-т, 2012. – 153 с.

11. Деслер, Г. Управление персоналом [Текст] / Г. Деслер. – М. : БИНОМ, 1997. – 431 с.
12. Добренков, В. И. Методы социологического исследования [Текст]: учебник / В. И. Добренков, А. И. Кравченко. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 768 с.
13. Евтихов, О. В. Психология управления персоналом: теория и практика [Текст] / О.В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2010. – 319 с.
14. Закон Свердловской области от 15 июля 2013 года № 78-ОЗ «Об образовании в Свердловской области».
15. Иванов, Д. А. Компетентностный подход в образовании. Проблемы, понятия, инструментарий [Текст] : учебно-методическое пособие / Д. А. Иванов, К. Г. Митрофанов, О. В. Соколова. – М. : АПКиПРО, 2003. – 101 с.
16. Институт проблем образовательной политики «Эврика» при поддержке Минобрнауки России и Рособнадзора в рамках традиционной осенней межрегиональной конференции «Авторская школа – «Эврика» ноябрь, 2010 г.
17. Капустин, Н. К. Педагогические технологии адаптивной школы [Текст] / Н.К. Капустин. – М. : Академия, 2001. – 267 с.
18. Капустин, Н. П. Педагогические технологии адаптивной школы [Текст] / Н. П. Капустин. – М. : Академия, 2001. – 216 с.
19. Кибанов, А. Я. Организация управления персоналом на предприятии [Текст] / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : Изд-во ГАУ, 1994. – 93 с.
20. Климов, Е. А. Введение в психологию труда [Текст] / Е. А. Климов. – М. : ЮНИТИ, 1998 – 349 с.
21. Коган, Е. Я. Компетентностный подход и новое качество образования / Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию [Текст] : учебник / Е. Я. Коган; под ред. А. В. Великановой. – Самара: Профи, 2001.

22. Конаржевский, Ю. А. Анализ урока [Текст] / Ю. А. Конаржевский. - М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. - 336 с.
23. Конаржевский, Ю. А. Внутришкольный менеджмент [Текст] / Ю. А. Конаржевский. - М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. - 224 с.
24. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю. А. Конаржевский. - М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. - 224 с.
25. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года // Официальные документы в образовании. – 2002 - № 4 (175), февраль. – С. 1-14.
26. Коханов, Е. Ф. Отбор персонала и введение в должность [Текст] / Е. Ф. Коханов. – М. : Изд-во ГАУ, 1996. – 131 с.
27. Кричевский, В. Ю. Очерки истории и теории управления образованием [Текст] / В. Ю. Кричевский. – СПб. : СПбГУПМ, 2001. - 166 с.
28. Лебедев, О. Е. Компетентностный подход в образовании. Школьные технологии [Текст] / О.Е. Лебедев. – М. : Университетская книга, 2004. – 136 с.
29. Леонтьев, А. Н. Деятельность. Сознание. Личность [Текст] / А. Н. Леонтьев. – М. : Смысл, Академия, 2005. – 352 с.
30. Макашева, З. М. Исследование систем управления [Текст] : учебное пособие / З. М. Макашева. - М. : КНОРУС, 2008. – 176 с.
31. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия [Текст]/ Е. В. Маслов. – Новосибирск: НПО «МОДЭК», 1998. – 112 с.
32. Новиков, Д. А. Теория управления образовательными системами [Текст] / Д. А. Новиков. – М. : Народное образование 2009. – 452 с.
33. Образовательная программа подготовки управленческих кадров // Сборник инновационных образовательных программ / Под ред. Гуртовенко Г. А. – Красноярск: ККИПКРО, 2007. – С. 14-16.
34. Образовательный модуль «Совершенствование системы внутришкольного управления» // Сборник инновационных образовательных

программ / Под ред. Гуртовенко Г. А. – Красноярск: ККИПКРО, 2007. – С. 24-30.

35. Образовательный модуль «Формирование управленческой компетентности» // Сборник инновационных образовательных программ /Под ред. Гуртовенко Г. А. – Красноярск: ККИПКРО, 2007. – С. 17-23.

36. Ченкина, Б. Н. Основы управления персоналом [Текст] / Б. Н. Ченкина. – М. : Высшая школа, 1996. – 329 с.

37. Климова, Е. А. Психологическая диагностика в управлении персоналом [Текст]: учебное пособие для сотрудников кадровых служб; под ред. Е. А. Климова. – М. : РПО, 1999. – 183 с.

38. Никифоров, Г. С. Психология менеджмента: практикум [Текст] : М. А. Дмитриева, В. М. Снеткова / под ред. проф. Г. С. Никифорова. – СПб. : Речь, 2010. – 535 с.

39. Пугачев, В. П. Руководство персоналом организации [Текст] / В. П. Пугачев. – М. : Аспект-Пресс, 1998. – 203 с.

40. Белая, О. В. Разработка управленческих решений и коммуникации в организации [Текст] : учебное пособие для вузов/ Белая О. В., Н. С. Терещенко. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного технического университета, 2004. – 118 с.

41. Третьякова, П. И. Регион. Управление образованием по результатам. Теория и практика [Текст]/ под ред. П.И. Третьякова. - М. : Новая школа, 2001. – 880 с.

42. Селевко, Г. К. Современные образовательные технологии [Текст] / Г. К. Селевко. – М. : 2003. – 184 с.

43. Симонова, А. А. Компетентностный подход: аспект внедрения в практику учреждения социальной сферы [Текст] / А. А. Симонова// Педагогическое образование и наука. – 2011. – № 1. – С. 45-46.

44. Симонова, А. А. Самоменеджмент руководителя образовательного учреждения [Текст] / А. А. Симонова// Педагогическое образование в России. – 2011. - № 1. – С. 14-19.

45. Синякова, М. Г. Теория организации: учебно-методический комплекс [Текст]/ Синякова. М. Г. – Екатеринбург: ГОУ ВПО «УрГПУ», 2007.
46. Сластенин, В. А. Психология и педагогика [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений/ В. А. Сластенин, В. П. Каширин. – М. : Академия, 2001. – 480 с.
47. Сластенин, В. А. Педагогика [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ В. А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; под ред. В. А. Сластенина. – М. : Академия, 2002. - 576 с.
48. Старобинский, Э. Е. Как управлять персоналом [Текст] / Э. Е. Старобинский . – М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1995. – 123 с.
49. Степанов, Е. Н. Педагогу о современных подходах и концепциях воспитания [Текст]/ Е. Н. Степанов, Л. М. Лузин. – М. : ТЦ Сфера. 2002. – 160 с.
50. Сторожева, О. И. Развитие управленческих компетенций руководителей общеобразовательных учреждений [Текст] : монография/ О. И. Сторожева; под науч. ред. д-ра психологических наук, профессора Э. Э. Сыманюк. – Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2011. – 128 с.
51. Тарасов, В. К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров [Текст]/ В. К. Тарасов. – Л. : Машиностроение, 1989. – 139 с.
52. Третьяков, П. И. Адаптивное управление педагогическими системами [Текст] / П. И. Третьяков, С. Н. Митин, Н. Н. Бояринцева. – М. : Академия, 2003. – 368 с.
53. Поташник, М. М. Управление качеством образования. [Текст] / М. М. Поташник. – М.: Педагогическое общество России, 2000. - 448 с.
54. Поташник М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. Методическое пособие. М.: Центр педагогического образования, 2010.
55. Поташник М. М.. Управление современной школой / М. М. Поташник, А. М. Моисеев - М.: Новая школа, 1997.

56. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации [Текст]: учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Инфра-М, 1999. – 509 с.
57. Катыщук, С. М. Управленческий семинар как средство обеспечения современного качества управления школой: Методическое пособие для директоров школ. – Красноярск: НИИ Школьных технологий, 2008. – 100 с.
58. Устав государственного казенного общеобразовательного учреждения Свердловской области «Североуральская школа-интернат, реализующая адаптированные основные общеобразовательные программы» утвержденный Приказом Министерства общего и профессионального образования свердловской области от 28.10.2015г. № 526-Д.
59. Управление развитием школы / Под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. - М.: Новая школа, 1995.- 462с.
60. Ушаков, К. М. Подготовка управленческих кадров образования [Текст] / К. М. Ушакова. – М. : Сентябрь, 1997. – 272 с.
61. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. №273 ФЗ.
62. Федеральный государственный образовательный стандарт образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) Приказ Минобрнауки России от 19.12.2014 № 1599 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)"
63. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб.пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова; под ред. Т. И. Шамовой. – 2-е изд., стер. – М. : Академия, 2007. – 384 с.
64. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб.пособие для студ. высш. учеб. заведений/ Т. И. Шамова,

П. И. Третьяков, Н. П. Капустин; под ред. Т. И. Шамовой. – М. :Гуманит. ВЛАДОС, 2002 – 320 с.

65. Шамова, Т. И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе [Текст]: Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко. – М. : Педагогический поиск, 2001. – 384 с.

66. Шарухин, А. П. Психология менеджмента [Текст] / А. П. Шарухин. – СПб.: Речь, 2005. – 352 с.

67. Шекшня, Е. В. Управление персоналом современной организации [Текст]/ Е. В. Шекшня. – М. : Интел-Синтез, 1996. – 343 с.

68. Шкатулла, В. И. Настольная книга менеджера по кадрам [Текст]/ В. И. Шкатулла. – М. : Норма-Инфра, 1998. – 520 с.

69. Щедровицкий, П. Г. Организационное проектирование в системе управленческой деятельности [Текст] / П. Г. Щедровицкий// Системное управление – проблемы и решения. – М. :Концепт, 1998. – № 9. – С. 37–43.